

**EL CONTROL Y EL ASEGURAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES
SOLIDARIAS, CASO: FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT CRECIAT**

GICELA BRAVO BERMÚDEZ



UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD
SANTIAGO DE CALI

2018

**EL CONTROL Y EL ASEGURAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES
SOLIDARIAS, CASO: FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT CRECIAT**

GICELA BRAVO BERMÚDEZ

Trabajo de grado para optar al título de Magister en Contabilidad

Directora

Maritza Rengifo Millán PhD.



UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA MAESTRÍA EN CONTABILIDAD

SANTIAGO DE CALI

2018

ACTA DE EVALUACIÓN No. 007

**LOS SUSCRITOS MIEMBROS DEL JURADO, DIRECTORA DEL TRABAJO DE
INVESTIGACIÓN Y DIRECTORA DE POSGRADOS DEL DEPARTAMENTO DE
CONTABILIDAD Y FINANZAS**

HACEN CONSTAR:

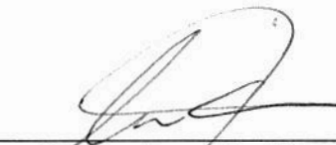
Que el trabajo de Investigación titulado: **EL CONTROL Y EL ASEGURAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS, CASO: FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT CRECIAT**, realizado por la estudiante **Gicela Bravo Bermudez** con código **201504220** y dirigido por la profesora **Maritza Rengifo Millán**, fue evaluado de acuerdo con el Reglamento de Trabajos de Investigación del Programa de la Maestría en Contabilidad aprobado por el Comité Central de Currículo de la Universidad del Valle, en su reunión de mayo 29 de 2015, como lo establece el Artículo 67 del Acuerdo 007 de 1996 del Consejo Superior, modificado por el Acuerdo 012 de 2014 de la Universidad del Valle.

Que teniendo en cuenta que el trabajo de Investigación **SI** reúne los requisitos exigidos por la Universidad del Valle, los Miembros del Jurado se permiten emitir la calificación de **APROBACIÓN**.

En constancia de lo anterior se firma en Santiago de Cali, a los diecinueve (19) días del mes de septiembre de 2018.



Bibiana Rendón Álvarez
Miembro del Jurado



Carlos Augusto Rincón Soto
Miembro del Jurado



Maritza Rengifo Millán
Directora del Trabajo de Investigación y
Directora de Posgrados del Departamento de Contabilidad y Finanzas

A Dios.

Por haberme dado la fortaleza y capacidad necesaria para cumplir uno más de mis sueños, por guiarme y no dejarme desfallecer en el intento, a pesar de las dificultades.

A mi madre Martha Lucia.

Por todo el amor y apoyo que me ha brindado, por sus innumerables consejos que fueron fundamentales para mi formación personal y profesional.

A mi padre José Osbar.

Por haberme apoyado siempre, por inculcarme sus valores y ser un ejemplo a seguir para mí, pero más que nada por su amor.

AGRADECIMIENTOS

Especialmente a mi Directora de Tesis, la Doctora Maritza Rengifo por su dedicación y vocación como docente, por acompañarme en todo este proceso y ser un modelo a seguir.

Al Centro Internacional de Agricultura Tropical CIAT y en especial a Orlando Penilla, mi jefe, quien es un gran ser humano y ocupa un lugar muy importante en mi vida. Gracias por apoyarme en este proceso y creer en mí.

Al Fondo de Empleados del CIAT – CRECIAT por darme la oportunidad de realizar mi investigación en tan excelente organización, facilitando toda la información necesaria para la consecución de la misma. Al señor Andrés Moreno, un excelente líder, y a su maravilloso grupo de trabajo mis más sinceros agradecimientos.

Al Ingeniero Daniel Ibarra por ayudarme a culminar este proceso de forma exitosa, por su gran amor y por todo aquello que él sabe que representa para mí.

A mis compañeros de trabajo y maestría por acompañarme en este proceso.

A todas aquellas personas que de una u otra forma hicieron parte de este proceso.

Muchas gracias a todos, Dios les bendiga siempre...

CONTENIDO

	PÁG.
INTRODUCCIÓN.....	0
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 APROXIMACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
2. OBJETIVOS.....	5
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
3. ANTECEDENTES.....	6
3.1 PROBLEMAS EN EL CONTROL Y EL ASEGURAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES.....	6
3.2 EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES Y EL CONTROL INTERNO.....	7
3.3 TRABAJO DE GRADO: CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y DE GARANTÍA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO DE EMSSANAR EPS REGIONAL VALLE.....	8
3.4 ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE CAPTACIÓN DE RECURSOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREAMFAM “COOCREAMFAM” AGENCIA CALI.....	9
3.5 PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL FONDO DE EMPLEADOS DEL MAGISTERIO AGENCIA CALI.....	9
3.6 CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DEL HOSPITAL DE SAN JUAN DE DIOS DE CALI.....	9
3.7 ANÁLISIS DEL PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL Y FINANCIERO PARA MITIGAR LA CRISIS FINANCIERA EN LAS EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO, CASO HOSPITAL PILOTO DE JAMUNDÍ.....	10

3.8 ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO EN EL ÁREA DE ASEGURAMIENTO DE EMSSANAR E.P.S. R.S. REGIONAL VALLE-CAUCA.....	10
4. MARCO DE REFERENCIA.....	11
4.1 MARCO TEÓRICO.....	11
4.1.1 Teoría de las organizaciones.....	11
4.1.2 Teoría de la agencia.....	14
4.1.3 Teoría de la contingencia.....	16
4.1.4 Tendencia del control latino y anglosajón.....	20
4.1.5 Surgimiento de las Normas Internacionales de Auditoría NIAS.....	21
4.1.6 El deber ser de la revisoría fiscal.....	22
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	25
4.2.1 El control.....	26
4.2.2 Sistema de control interno.....	26
4.2.3 Componentes del control interno – Modelo COSO.....	26
4.2.3.1 Ambiente de control interno.....	27
4.2.3.2 Evaluación del riesgo.....	27
4.2.3.3 Actividades de control.....	28
4.2.3.4 Información y comunicación.....	28
4.2.3.5 Supervisión.....	29
4.2.4 Riesgo.....	30
4.2.4.1 Tipos de riesgos.....	30
4.2.4.1.1 Riesgo administrativo.....	30
4.2.4.1.2 Riesgos operativos.....	30
4.2.4.1.3 Riesgos de mercado.....	31
4.2.4.1.4 Riesgos de liquidez.....	31
4.2.4.1.5 Riesgo de tecnología.....	31
4.2.4.1.6 Riesgo legal.....	31

4.3	MARCO LEGAL.....	32
4.3.1	Normatividad desde la economía solidaria.....	32
4.3.1.1	Leyes y Decretos.....	32
4.3.2	Normatividad desde la profesión contable.....	40
4.3.2.1	Leyes y Decretos.....	40
4.4	MARCO CONTEXTUAL.....	56
5	JUSTIFICACIÓN.....	58
6	METODOLOGÍA.....	60
6.1	TIPOS DE ESTUDIO.....	60
6.1.1	Estudio de caso.....	60
6.2	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	61
6.2.1	Método descriptivo.....	61
6.2.2	Método deductivo.....	62
6.2.3	Método analítico.....	62
6.3	FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	63
6.3.1	Fuentes primarias.....	63
6.3.2	Fuentes secundarias.....	64
7	DIAGNÓSTICO DEL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT-CRECIAT.....	65
7.1	NOMBRE.....	65
7.2	MISIÓN.....	65
7.3	VISIÓN.....	65
7.4	VALORES.....	65
7.5	RESEÑA HISTÓRICA CRECIAT.....	66
7.6	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INTERNA Y EXTERNA DE CRECIAT.....	67
7.7	ESTRUCTURA DIRIGENCIAL.....	70
7.8	ORGANIGRAMA EMPRESARIAL CRECIAT.....	74
8	ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT-CRECIAT.....	75

8.1	CUESTIONARIOS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE CRECIAT.....	77
8.2	APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS PARA LA EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO DE CONTROL INTERNO.....	84
8.3	ANÁLISIS DOFA DEL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT CRECIAT.....	95
9	PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EVALUAR EL RIESGO EN EL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT – CRECIAT.....	97
9.1	CONTEXTO ESTRATÉGICO.....	98
9.2	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	99
9.3	ANÁLISIS DEL RIESGO.....	100
9.4	VALORACIÓN DEL RIESGO Y CONTROLES EXISTENTES.....	103
9.5	ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS.....	107
9.6	RECOMENDACIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS....	107
9.6.1	Políticas de administración de riesgos.....	107
9.6.2	Comunicación y Consulta.....	108
9.6.3	Monitoreo.....	108
10	APLICACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL RIESGO A LAS ÁREAS DEL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT – CRECIAT.....	110
10.1	CONTEXTO ESTRATÉGICO.....	110
10.2	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO.....	111
10.3	ANÁLISIS DEL RIESGO.....	113
10.4	VALORACIÓN DEL RIESGO Y CONTROLES EXISTENTES.....	114
10.5	ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS.....	117
10.6	RECOMENDACIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS EN EL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT – CRECIAT.....	119
10.6.1	Políticas de administración de riesgos.....	119
10.6.2	Comunicación y Consulta.....	121
10.6.3	Monitoreo.....	122

11 CONCLUSIONES.....	123
12 BIBLIOGRAFÍA.....	127
13 ANEXOS.....	137

LISTA DE TABLAS

PÁG.

Tabla N°1. Fundamentos teóricos que sustentan la teoría organizacional.....	13
Tabla N°2. Fundamentos teóricos que sustentan la teoría de la contingencia.....	18
Tabla N°3. Planeación estratégica interna de CRECIAT.....	68
Tabla N°4. Planeación estratégica externa de CRECIAT.....	69
Tabla N°5. Escala de ponderación para dar respuesta a los cuestionarios.....	76
Tabla N°6. Rangos versus Interpretación de resultados.....	76
Tabla N°7. Evaluación del ambiente de control.....	77
Tabla N°8. Evaluación de la administración de riesgo.....	78
Tabla N°9. Evaluación de las Actividades de Control.....	79
Tabla N°10. Evaluación de la Supervisión.....	80
Tabla N°11. Evaluación del Sistema de Información y Comunicación.....	81
Tabla N°12. Escala de ponderación e interpretación.....	85
Tabla N°13. Cuestionarios de Identificación del nivel de riesgo y control realizados en el Área Gerencial.....	85
Tabla N°14. Rango niveles de control.....	87
Tabla N°15. Matriz de riesgos de control interno del área Gerencial.....	87
Tabla N°16. Cuestionarios de Identificación del nivel de riesgo y control realizados en el Área de Sistemas Administrativos.....	89
Tabla N°17. Matriz de riesgos de control interno del área de Sistemas Administrativos....	91

Tabla N°18. Cuestionarios de Identificación del nivel de riesgo y control realizados en el Área de Contable y Financiera.....	92
Tabla N°19. Matriz de riesgos de control interno del área Contable y Financiera.....	94
Tabla N°20. Formato de Identificación del Riesgo.....	100
Tabla N°21. Tabla de Probabilidad.....	101
Tabla N°22. Tabla de Impacto.....	101
Tabla N°23. Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos.....	102
Tabla N°24. Análisis del Riesgo.....	103
Tabla N°25. Formato de Valoración de los controles.....	104
Tabla N°26. Rangos de Calificación de los controles.....	105
Tabla N°27. Formato de Valoración del Riesgo.....	105
Tabla N°28. Formato del Mapa de Riesgos.....	107
Tabla N°29. Contexto estratégico: Factores Externos.....	110
Tabla N°30. Contexto estratégico: Factores Internos.....	111
Tabla N°31. Identificación del Riesgo.....	112
Tabla N°32. Análisis del Riesgo.....	113
Tabla N°33. Valoración del Control Legal.....	114
Tabla N°34. Valoración del Control Gestión.....	115
Tabla N°35. Valoración del Control Operativo.....	115
Tabla N°36. Valoración del Control Gestión.....	116
Tabla N°37. Mapa de riesgos.....	118

LISTA DE GRÁFICOS

PÁG.

Gráfico 1: Organigrama Empresarial CRECIAT.....	74
Gráfico 2: Resultado de los componentes del sistema del control interno.....	83

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones públicas y privadas se requieren cambios que puedan compensar las necesidades de información que provienen de la globalización, teniendo en cuenta fundamentalmente a Latinoamérica y como esos cambios han repercutido en las organizaciones colombianas, así Castañeda (2011) plantea que: “Toda organización debe estar en condiciones de adaptación al entorno cambiante si se pretende sobrevivir. Los cambios en la tecnología, los gustos de los consumidores, los reglamentos del gobierno, el incremento en el coste de diversos recursos, y los valores y capacidades de los futuros empleados y/o profesionistas no son sino algunas de las amenazas para la existencia organizacional” (p. 1).

De acuerdo a estos constantes cambios se hace más complejo el manejo de la información en las organizaciones, surgiendo una constante incertidumbre, falta de confianza y necesidad de control. De esta forma los sistemas de control se han convertido en parte fundamental de las organizaciones, debido a los requerimientos que se tienen acerca de un mayor control y aseguramiento a la gestión administrativa y financiera que logre evitar y controlar todas aquellas situaciones de riesgo e incertidumbre.

En Colombia ha llegado la estandarización de las Normas de aseguramiento de la información, las cuales se han ido implementando en diversos países, con el fin de contrarrestar diferentes situaciones de falta de control, que han llevado a que se presenten fraudes financieros, los cuales han creado la necesidad de mejorar los procesos de aseguramiento de la información, por medio del uso de diferentes procesos de control, que buscan minimizar el riesgo. De esta forma Sosa (2015) plantea que: “Las normas internacionales de aseguramiento de la información son medidas establecidas por la profesión y por la ley, que determinan las mejores prácticas de calidad, los procedimientos y

los objetivos que se deben alcanzar en la ejecución de trabajos de auditoría, aseguramiento, revisión y servicios relacionados” (p. 38).

Buscando de esta forma responder a las necesidades de control y aseguramiento de la información financiera en Colombia, minimizando los riesgos y disminuyendo la incertidumbre por medio de procesos de gestión más eficiente.

Por su parte la disciplina contable en Colombia tiene como funciones primordiales la de suministrar información que cumpla con la suficiente confiabilidad, racionalidad y relevancia, necesarias para la correcta toma de decisiones, que permita cumplir con los objetivos de la empresa, es por eso que Nobrega (2009) afirma que: “La empresa, para tener la capacidad de enfrentar todos los retos que impone la sociedad del conocimiento, debe contar con información relevante, completa y oportuna, de su pasado, presente y futuro, combinando datos e información de fuentes internas y externas, cualitativa y cuantitativa. Indudablemente, es una responsabilidad de vida del profesional de la contaduría pública proporcionar referencias confiables a la medida de las necesidades de los usuarios, con enfoques abiertos y flexibles de integración de la información como conocimiento organizacional que cambia y se adecua a la dinámica de la empresa” (p. 23).

De esta forma las diferentes áreas que hacen parte de la disciplina contable como lo es la auditoría, revisoría fiscal y todo los perfiles que integran a la profesión contable como tal, deben fortalecer su actuar mediante el uso adecuado de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF y las Normas de Aseguramiento de la Información NAI, las cuales les permiten mejorar su desempeño en cuanto a aspectos fundamentales como lo es manejo del riesgo, la definición de materialidad y la búsqueda de mejorar la reputación de la profesión.

Dado lo anterior, se realizó un estudio de caso en el Fondo de Empleados del Centro Internacional de Agricultura Tropical CIAT - CRECIAT en el cual se efectuó un diagnóstico

interno, se identificó el control interno con el que cuenta el Fondo actualmente, también se determinaron cuáles eran los riesgos existentes, además se propuso una metodología que contrarrestara los riesgos encontrados, de esta forma se dieron las recomendaciones pertinentes que les permita generar unas políticas acordes a las necesidades, así como el uso de un monitoreo constante que permita que las acciones de control se realicen a cabalidad y generen los resultados esperados.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 APROXIMACIÓN AL PROBLEMA

En los últimos años con mayor frecuencia se han ido detectando casos de fraude en empresas tanto del sector público como privado en el mundo, los cuales han generado grandes impactos económicos, por esta razón pueden surgir muchos interrogantes acerca del ¿por qué se producen estas situaciones?, ¿qué falló?, ¿quiénes son los directos responsables?, ¿cómo se pudo controlar?, etc. De acuerdo a los anteriores interrogantes que se presentan en estas situaciones, la mayoría de los casos recaen en los temas de gestión del control y aseguramiento de las organizaciones. A nivel mundial pese a estas deficiencias en el manejo del control se han presentado un sin número de situaciones de fraude, una de las principales fue el caso Enron donde se pudo evidenciar el uso de la contabilidad creativa que tiene que ver con el juego de las cuentas y la manipulación de los libros contables, donde participan diferentes agentes responsables de la información, como lo son los contadores y especialmente los auditores, los cuales encubrieron toda esta situación, Arango, Agudelo, Hernández y Castro (2010) plantean que: “El caso Enron ha sido uno de los fraudes más conocidos a nivel mundial, ya que sucedió en una de las empresas más prometedoras, cunas del capitalismo (Estados Unidos), y se hablado tanto de esta empresa no por el fraude en sí, sino por la manera en que estaban cubriendo las deudas que tenía. Pues aunque generaba grandes ganancias, solo estas estaban en los registros, y no así, sus deudas que superaban en gran cantidad las ganancias” (p.2).

Por su parte Colombia no se queda atrás es uno de los países con mayor índice de fraudes, sobornos y corrupción del mundo, el caso Interbolsa, es uno de los más importantes ocurridos a nivel local, así Rendón (2013) expone lo siguiente acerca de este caso: “Caso Interbolsa el cual es sin duda sui generis, no solo se trata de una gran compañía de bolsa, la más grande y sólida, si no que por allí han pasado los más ilustres representantes de la economía y las finanzas del país, la confianza en ella era un acto de fe, tan profundo que pudo ser parte de

su propia destrucción: ¿cómo imaginar que gente tan prestante y con tanta sapiencia en el mundo financiero pudiera estar haciendo las cosas de manera indebida?” (p.1).

Otro caso de fraude de gran importancia en el país fue el de Estraval empresa dedicada a comprar y vender libranzas, la cual contaba con más de 4.000 inversionistas y 200.000 millones de pesos en juego, donde hay damnificados de toda naturaleza desde ciudadanos de clase media y personas de estratos altos, las libranzas son figuras utilizadas por los bancos para otorgar créditos a los empleados, pero este negocio no es solo es de los bancos, cooperativas multiactivas y otras sociedades también pueden ofrecer créditos de libranzas, prestando principalmente a empleados del sector público o pensionados, donde se venden estos pagares que respaldan la deuda como si fueran títulos valor a inversionistas que obtienen a cambio buenos rendimientos, Estraval trabajaba con varias cooperativas y sociedades que ofrecían créditos contra el salario, pero era la misma Estraval la que colocaba los créditos de libranza, para igualmente ofrecer los pagarés a sus clientes, garantizando de esta forma la rentabilidad y el capital, existieron muchas fallas en la operatividad de esta empresa, especialmente de los controles tanto de las cooperativas como de las otras sociedades, incluida Estraval, ni la Superintendencia de Sociedades, ni la de la economía solidaria lograron adelantarse a este nuevo escándalo, que no solo afecta el sector financiero, sino también el de la economía solidaria. “La Superfinanciera manifiesta que como no se trata de instituciones financieras, se escapan de su competencia. La entidad envió una circular a sus vigilados para advertir y reforzar las reglas que deben observar cuando adquieren cartera de créditos a originadores no vigilados por ésta. Por su parte, la Superintendencia de economía solidaria, que tiene otra gran responsabilidad porque muchas cooperativas multiactivas están en este negocio, no se pronuncia al respecto, pero para el mercado es claro que ejerce una vigilancia muy débil”. (Estraval: se desata otro escándalo financiero. Revista Semana 2016).

También es importante tener en cuenta que además de las superintendencias de vigilancia en Colombia existen figuras enmarcadas en el control como lo son la revisoría fiscal y la

auditoría, las cuales tienen funciones principales de control y vigilancia. Sin embargo, han tenido muchas falencias en cuanto falta de permanencia dentro de las organizaciones, debido a que la mayoría de los auditores prestan servicios a varias empresas, honorarios por debajo a los otorgados a otro tipo de profesionales, pérdida de la independencia, falta de actualización en sus procesos, sobornos, amenazas, deficiencias en su preparación, falta de experiencia en los cargos, desconocimiento de sus funciones y de las leyes que las reglamentan, normatividad compartida entre la revisoría y la de la auditoría por esta razón Marulanda (s.f) establece que: “ ...tendemos frecuentemente a confundir en la práctica el control que se lleva a cabo en la Auditoría, el control de la Interventoría de cuentas, el Control fiscal y el control de la Revisoría, conllevando a quien ejerce la Revisoría Fiscal a fundamentarse en Instituciones propias de control de estos otros modelos (Auditoría - Control fiscal - Intervención de cuentas) distorsionando con ello, los objetivos de ambas ”, prueba de ello es ver los aspectos procedimentales de nuestra normatividad la cual no establece ni siquiera los aspectos del cómo se lleva a cabo el proceso del control, sino que se debe extraer de la normatividad contable”(p.3).

Los aspectos anteriores son los que principalmente han repercutido en la pérdida de confianza, liderazgo e importancia de la profesión contable en el país.

Con la aplicación de las Normas de auditoría se tiene la expectativa de posibles beneficios tales como: una auditoría enmarcada en el negocio completo, no solamente orientada a estados financieros, la orientación del trabajo hacia el rendimiento óptimo y no solo a el cumplimiento como lo hace la auditoría tradicional, enfoque basado en el servicio continuo basado en riesgos y procesos, la cual es una característica que debe ser necesaria para la revisoría y en la cual se ha fallado ampliamente, equipos de trabajo con múltiples habilidades y competencias, así como la presentación de dictámenes donde la opinión del auditor este acompañada de perfiles de riesgos del negocio, análisis de brechas, sugerencias para el mejoramiento del desempeño y controles.

Todas las actividades económicas son propensas a la susceptibilidad que causa el manejo de la información, debido a los continuos cambios contables y administrativos que constituyen a una organización, los cuales traen riesgos inesperados e incertidumbre, siendo fundamental fortalecer el nivel de aseguramiento y control, para de esta forma responder a estas necesidades, pues se ha evidenciado que un manejo del control adecuado puede reducir en gran cantidad el nivel de riesgo e incertidumbre en la información. De acuerdo a lo anterior, en esta investigación se buscó determinar la importancia de los procesos de aseguramiento y control de la información en las organizaciones Colombianas, más específicamente en una empresa del sector solidario, como lo es el Fondo de Empleados del CIAT- CRECIAT, siendo el control una herramienta fundamental para determinar los posibles problemas en las diferentes áreas de la organización, debido a que permite minimizar los riesgos existentes e identificar posibles riesgos que no se hayan detectado anteriormente, pero que pueden con el pasar del tiempo afectar el cumplimiento de los objetivos de dicha entidad, esta evaluación y análisis se realizó con el fin de brindar las recomendaciones necesarias, que permitieran mejorar la gestión, encaminada al cumplimiento de los objetivos de la organización y por ende se busca contribuir en el mejoramiento de la imagen del profesional contable en las diversas áreas de actuación. De esta forma se da respuesta al siguiente interrogante:

¿Por qué se hace necesario en el Fondo de Empleados del CIAT- CRECIAT un adecuado control interno e identificación de los riesgos existentes?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

- Analizar el control interno y los riesgos existentes en el Fondo de Empleados del CIAT CRECIAT.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Efectuar el diagnóstico interno del Fondo de Empleados del CIAT- CRECIAT.
2. Identificar el Control Interno existente en la institución objeto de estudio.
3. Determinar los principales riesgos existentes en el Fondo de Empleados del CIAT- CRECIAT.
4. Determinar la propuesta metodológica que se debe emplear para la evaluación de los riesgos detectados.
5. Recomendar las acciones de mejoramientos pertinentes para minimizar los riesgos en la entidad de estudio.

3. ANTECEDENTES

La economía en Colombia ha ido en continuo crecimiento, pese a los diversos obstáculos que se han presentado, las empresas cada día tratan más de minimizar los riesgos por medio de la implementación de controles internos fuertes que logren un óptimo de aseguramiento de la información.

3.1 PROBLEMAS EN EL CONTROL Y EL ASEGURAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES

La problemática en el control y el aseguramiento de las organizaciones en Colombia parte de las actividades potenciales que realiza cada organización, pues cada una de ellas en sí, generan diferentes tipos de riesgos. Actividades como: venta de bienes o servicios, compra de bienes o servicios, contratos de mano de obra, mantenimiento y control de sus inventarios y de sus costos, así como las diferentes labores administrativas-contables que giran en torno a todo el funcionamiento de una empresa, hacen que se presente cierta susceptibilidad al riesgo, lo cual ha generado diversas situaciones que han afectado considerablemente a distintas empresas alrededor del mundo, sin dejar a un lado a Colombia la cual se ha visto afectada por importantes tipos de fraudes como lo son algunos de los más famosos: Caso Nule , El Carrusel de la contratación, Saludcoop, Interbolsa y el más reciente, pero no menos polémico Odebrecht .

Estos casos de fraude se han tipificado en Colombia, debido a las innumerables oportunidades que se presentan de realizar estos actos delictivos, sin ser descubiertos, por la existencia de sistemas de control interno escasos o pobres en su aplicación, todo esto viene permeado de situaciones como: conflictos de interés, sobornos, manipulación, empleados fantasmas, jineteo de cuentas y abusos con el tiempo extra, según Sánchez, Valencia y Saldarriaga (s.f) afirman que: "...hay factores que incitan al fraude como lo son: El incentivo el cual el cual se puede presentar en empleados como en directivos y se presentan por

situaciones relacionadas con problemas económicos sean familiares o personales, reales o artificiales, también se puede dar por codicia, el sostener estilos de vida costosos, vicios y despidos a empleados. Otro factor es la oportunidad el cual se da en casos donde los empleados o directivos tienen la posibilidad de sobrepasar controles o estos no existen y el tercero es la racionalización que está relacionado con la actitud, los valores, la cultura y el ambiente organizacional, que le permite tanto a empleados como directivos realizar fraudes” (p.6).

De acuerdo a lo anterior se puede determinar que existen diferentes situaciones con las cuales se puede llegar a perpetuar un fraude, especialmente en entidades donde existen controles muy débiles o son inexistentes, es por esta razón que se requieren unos tipos de controles más fuertes donde se logre minimizar y controlar los riesgos, con el fin de evitar que situaciones como estas afecten el correcto funcionamiento de las instituciones.

3.2 EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES Y EL CONTROL INTERNO

Las organizaciones debido a las nuevas tendencias de la economía han tenido que ajustarse a las necesidades del mercado con el fin de responder a la demanda existente, pero todo cambio inicia con un cambio de pensamiento, una visión clara de a donde se pretende llegar, iniciando así la construcción de un modelo organizacional, evaluando la realidad de la organización y realizando los cambios que sean necesarios con el fin de poder cumplir con los objetivos que lleven a la consecución de la visión de la misma. “Las organizaciones se encuentran enmarcadas por un macrosistema en el cual se suceden transformaciones imprevistas; así, dichos organismos deben, para sobrevivir, adaptarse a esas metamorfosis que se experimentan de continuo. Para que tal cosa no suceda en forma desordenada, se planea una estructura y una secuencia que facilite y sistematice el devenir dinámico del cambio (planeación y control constituyen el desarrollo organizacional). Se puede decir que tal desenvolvimiento constituye una respuesta a la necesidad de cambio de nuestro mundo tecnológico y al mismo tiempo una estrategia educacional que intenta modificar las

estructuras actuales de los individuos que forman las organizaciones, ya que dichos grupos están irremediablemente sujetos a un proceso de cambio racional y dinámico en todos sus ámbitos (ejemplo: mercados tecnológicos, etc.)” (cambio organizacional (s.f) (p.2).

De acuerdo a esto ha sido necesario también fortalecer los procesos de control en las organizaciones para lograr que los controles sean efectivos frente a los diferentes cambios que presentan estas entidades y de esta forma evitar que se presenten situaciones que pongan en riesgo la consecución de los objetivos de la organización de esta forma, Estupiñan (2015) plantea que: “por los cambios tecnológicos, las aplicaciones económicas y por la llamada globalización de la economía, las organizaciones han venido evolucionando rápidamente y por ello los riesgos y, por ende, los controles han tenido que modificarse, cambiándose a nivel empresarial de una sociedad industrial y de consumo a una sociedad de la información del conocimiento y en cuanto a nivel tecnológico de una cultura telefónica a una cultura telemática. Así mismo a nivel de trabajo los cambios han sido fantásticos apoyados fundamentalmente en las comunicaciones y en el internet (entre otros) y en general rodeado de un ambiente totalmente computarizado” (s.p).

3.3 TRABAJO DE GRADO: CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y DE GARANTÍA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO DE EMSSANAR EPS REGIONAL VALLE

En este trabajo de investigación Sánchez y Muñoz (2007) describen el contexto en el cual se desarrolla esta entidad, la cual presta servicios de salud, en términos de funcionamiento de la misma, el manejo del control interno, así como la relación con de las diferentes áreas de esta institución. Con esta investigación se hace un diagnóstico de la entidad, teniendo en cuenta principalmente los controles existentes y su efectividad, dando las pautas necesarias para mejorar en aspectos donde se pudo detectar que el control no es óptimo.

3.4 ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE CAPTACIÓN DE RECURSOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREAMFAM “COOCREAMFAM” AGENCIA CALI

En la realización de esta investigación Duque y Cardona (2017), efectuaron un análisis acerca del control interno realizado durante el proceso de captación de los recursos en la Cooperativa CREAMFAM, de esta forma detectaron las posibles falencias o riesgos existentes y brindaron las recomendaciones necesarias para un adecuado manejo del control interno.

3.5 PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL FONDO DE EMPLEADOS DEL MAGISTERIO AGENCIA CALI.

En este trabajo de grado Mazabuel y Osorio (s.f), efectuaron el diseño del sistema de control interno del Magisterio, a partir de la revisión y evaluación de la situación presente del ente de estudio, dando las pautas necesarias para el desarrollo de un sistema que pueda responder a las necesidades del Fondo.

3.6 CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DEL HOSPITAL DE SAN JUAN DE DIOS DE CALI.

En esta investigación, Ordoñez (2005) realizó un diagnóstico del sistema de control interno en el área de tesorería, para determinar las posibles falencias existentes, identificó los riesgos, los valoró y dio diferentes pautas que permitieran mitigar la crisis que estaba atravesando el Hospital.

3.7 ANÁLISIS DEL PROGRAMA DE SANEAMIENTO FISCAL Y FINANCIERO PARA MITIGAR LA CRISIS FINANCIERA EN LAS EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO, CASO HOSPITAL PILOTO DE JAMUNDÍ.

En este trabajo de investigación Villalobos (2016) analizo el sistema de control interno y suministro una propuesta metodológica para la evaluación del riesgo en el área de aseguramiento del hospital piloto de Jamundí.

3.8 ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO EN EL ÁREA DE ASEGURAMIENTO DE EMSSANAR E.P.S. R.S. REGIONAL VALLE-CAUCA.

En esta investigación Rengifo. M (2009) realizo un diagnóstico del área de aseguramiento de Emssanar E.P.S.R.S Regional Valle-Cauca y en respuesta a los resultados obtenidos, se diseñó una propuesta metodológica que permitirá evaluar los riesgos y valorar los controles, para de esta forma dar las recomendaciones pertinentes que permitieran mejorar la administración de los riesgos.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

Es el fin de toda investigación fundamentar su estructura cognoscitiva en elementos teóricos prácticos ya establecidos y reconocidos por la comunidad científica, a fin de establecer una relación coherente entre el objeto de estudio y la investigación a desarrollar.

A continuación se presentan los fundamentos teóricos seleccionados para la consecución de esta investigación:

4.1.1 Teoría de las organizaciones

Las Organizaciones son estructuras administrativas que son creadas para lograr metas u objetivos por medio de la participación de diferentes personas, los cuales son los encargados de poner en marcha dicha estructura, con esta teoría se busca la comprensión de la organización, poder tener pleno conocimiento del presente, así como del futuro y responder a las diferentes situaciones que se presenten con el conocimiento necesario de la misma, así como poder controlar el actuar de las personas que la constituyen, de acuerdo a esto Ramio (s.f) afirma que: “una forma de definir a las organizaciones es a partir de que la consideración de que estas son unas unidades sociales con unos objetivos particulares. Esta afirmación general se puede ir concretando resaltando los elementos fundamentales que delimitan las organizaciones: Un grupo de personas asociadas para el logro de un fin común, que establecen entre ellas, a tal fin, relaciones formalizadas, con pretensión de continuidad en el tiempo, legítimas por el sistema social externo, y con la posibilidad de sustituir a sus propios miembros sin que peligre la supervivencia de la propia organización. Por otro lado las dimensiones que definen el papel de la teoría de la organización son: el principal objeto de la teoría de la organización es la comprensión de las organizaciones, la teoría de la organización mira el presente y el futuro, las teorías de la organización aspira a simplificar los fenómenos organizativos, la teoría de la organización aspira a ser una ciencia” (p.7).

A continuación, en la Tabla 1 se detalla el trabajo de algunos autores que sustentan la teoría organizacional:

Tabla N°1 Fundamentos teóricos que sustentan la teoría organizacional:

AUTOR	TEMAS	ASPECTOS RELEVANTES	CONCLUSIONES	REF
Ouchi y Maguire (1975)	Condiciones que gobiernan las dos formas de control: resultados y comportamiento.	En este estudio se examinan los tipos de control utilizados por las organizaciones para manipular las conductas de los empleados e identificar las condiciones sociales en las que se utilizan las diferentes formas de control. Los controles tradicionales se centran particularmente en las políticas de Recursos Humanos y ejercen un control directo sobre el rendimiento como una forma de alinear a las personas con los intereses de la organización.	Existencia de dos tipos de controles: 1. El control de resultado usado por la alta gerencia para legitimar. 2. El control de comportamiento es usado para guiar. Ambos son independientes.	Thompson (1967)
Flamholtz, Das y Tsui (1985)	Desarrollar una teoría general del control organizacional.	El modelo consiste en un sistema de control central integrado en el contexto de la estructura organizacional, la cultura organizacional y el entorno externo. El control se define como intentos de la organización para aumentar la probabilidad de que los individuos se comporten de manera que conduzcan al logro de los objetivos de la organización. El control del comportamiento laboral se logra mediante los cuatro mecanismos centrales de control de planificación, medición, retroalimentación y evaluación-recompensa.	Controlar la multitud de empresas requiere un alto nivel de capacidad de toma de decisiones porque a medida que crece la cantidad de empresas, se debe tener más en cuenta la información y los datos, para esto es necesario el desarrollo de una teoría general del control organizacional que interrelacione la planificación de estrategias, la retroalimentación y la participación de los miembros de la organización.	Lawrence y Lorsch (1967) Thompson (1967)
Eisenhardt (1985)	Las variables de control influyen el diseño de la organización (facilidad de control).	Hay tres estrategias de control, dos de las cuales son estrategias de evaluación del desempeño (basadas en las variables del comportamiento y el resultado) y una que es una estrategia social o basada en "personas".	El vínculo subyacente entre las características de la tarea y la estrategia de control es simple. Si la tarea puede ser programada, entonces los comportamientos son explícitamente definidos y fácilmente medidos.	Thompson (1967)
Anthony y Govindarajan (1998)	Identificar niveles de planteamiento y control.	Cuanto más grande sea el alcance geográfico de una empresa, mayor será la complejidad para administrarla, requiriendo adoptar nuevos y más sofisticados sistemas de control.	Se deben adaptar las actividades de planteamiento y control según los requerimientos de las organizaciones.	Anthony (1965) Vancil (1979)
Merchant (1998)	Estudiar la tipología y uso de los mecanismos de control.	Estrecha relación entre el control del comportamiento y los resultados que se pueden dar a nivel jerárquico. A medida que se asciende en la compañía, aumenta el uso del control de resultados y reduce el uso del control de comportamiento.	Cuando el objeto de control es las personas se deben utilizar mecanismos de control más estrictos, se debe dar el uso del control de resultados y también de comportamiento, ambos deben estar ligados.	Williamson (1975)

Fuente: Elaboración propia, a partir del diseño de las tablas de las Teorías Universales Porporato y Waweru (2011) (p.3).

Dentro de las organizaciones surgen situaciones donde por diferentes situaciones la administración del ente, debe ser cedido a una persona externa, la cual en el papel de administrador o gerente debe dar cuenta sobre el cumplimiento de los objetivos a los socios o propietarios de esta relación surge la teoría de la agencia.

4.1.2 Teoría de la agencia

Las organizaciones están encaminadas al cumplimiento de los objetivos planteados, los cuales sirven de guía para llegar a cumplir con la visión de la dicha entidad, pero se presentan situaciones que pueden afectar o distorsionar estos objetivos, tal como lo es el problema de agencia, donde la administración de la organización es dada por los propietarios de la organización a un tercero, por lo tanto Peris, Rueda, Souza y Pérez (2012) plantean acerca de esta situación lo siguiente: “La orientación del comportamiento al cumplimiento de los objetivos de la empresa es una cuestión esencial subrayada por los diferentes enfoques organizativos del management y de la economía de las organizaciones; y la teoría de la agencia la cual ocupa un lugar destacado en las propuestas normativas, buscando orientar el comportamiento de los agentes para que cumplan con los intereses del propietario o los propietarios a los que correspondan la denominación principal”(p.1).

Es en esta situación donde se presentan los problemas por la delegación de autoridad, situaciones donde el agente conoce más la compañía que el propio dueño, presentándose el problema de información oculta, que puede ser aprovechada para beneficio propio, este tipo de situaciones genera un aumento de costos, debido a la necesidad de mejorar los controles que contrarresten la posibilidad de aprovechamiento de la situación por parte del agente. Castaño (s.f) plantea respecto a esta situación: “La brecha en este comportamiento lo podríamos denominar pérdida residual; pero es razonable pensar que dicha brecha será mayor en la medida que el comportamiento del agente tenga connotaciones oportunistas, y que no puedan ser contrarrestadas por los mecanismos de control que establezca el principal, ya que operar con estos mecanismos de control implicara un costo y se hará solo hasta cuando un costo marginal esperado sea igual a la reducción marginal esperada es la pérdida residual del

principal, los cuales sumados a los costos de supervisión o a los costos de aval representan los costos de agencia” (p.2).

Con esta teoría se puede evidenciar la necesidad de control que tienen las organizaciones, debido a que en un gran porcentaje, las entidades son administradas por terceras personas, a las cuales se les brinda la autonomía suficiente para tomar diversas decisiones que pueden en algunos casos afectar el objetivo principal de la organización, haciendo que se desvíe en un juego de conflicto de intereses, por esta razón toda esta situación debe ser mediada por medio de un adecuado manejo del control interno, que permita determinar a tiempo los posibles riesgos que esta situación puede traer, permitiendo a la junta de socios tomar las decisiones más relevantes que favorezcan a la organización. Pese a que la implementación de estos controles representa un mayor gasto para la organización, estos son necesarios para que la organización no se desvíe de sus objetivos y por ende de su visión. También es importante tener en cuenta que a pesar de que el agente cuente con la suficiente preparación profesional y confianza en la entidad, de todas formas es necesario que sus funciones y procedimientos sean evaluados y analizados por medio de los procesos de control.

Además de la búsqueda de mecanismos de control y monitoreo que permitan hacerle seguimiento a las actividades del agente, se pueden buscar formas de motivar y crear cierto sentido de pertenencia con la entidad como lo son los incentivos y bonificaciones, los cuales pueden contrarrestar con los intereses particulares que tenga el agente. Estos aspectos en muchas organizaciones han sido beneficiosos tanto para reconocer el trabajo realizado, como para crear un sentido de pertenencia con la organización, lo que puede garantizar la realización de un trabajo más eficiente y con menos probabilidad de fraudes, así Betancur (2014) afirma que: “Aunque el principal puede limitar las divergencias de su interés mediante el establecimiento de incentivos adecuados para el agente y por incurrir en los costos de monitoreo diseñados para limitar las actividades aberrantes del agente”(p.257).

Teniendo en cuenta las diferentes situaciones que se pueden presentar por los problemas de agencia, el Estado Colombiano creó la figura del Revisor Fiscal, quien tiene como responsabilidad primordial brindarle al propietario y al estado información confiable sobre el funcionamiento de la entidad, esta figura mediante el uso de procedimientos de inspección, busca contribuir en la disminución de la incertidumbre generada por las diferentes contingencias que se pueden presentar. De esta forma el Consejo Técnico de la Contaduría Pública (2008) plantea que: “La revisoría fiscal es un órgano, que en interés de la comunidad, bajo la dirección y responsabilidad del Revisor Fiscal y con sujeción a las normas de auditoría generalmente aceptadas, le corresponde dictaminar los estados financieros, revisar y evaluar sistemáticamente los componentes y elementos que integran el control interno” (p.5).

Dada la posibilidad de riesgos o imprevistos dentro de una organización no solo por problemas de agencia sino también por otros aspectos internos y externos de la entidad, surge la teoría de la contingencia.

4.1.3 Teoría de la contingencia

Esta teoría se fundamenta en aspectos internos y externos que afectan el entorno de la organización y se traduce en situaciones que en muchos casos son difíciles de prever y que representan riesgos para la organización de esta forma Ramio (s.f) plantea que: “la teoría de las contingencias que adopta los enunciados conceptuales y metodológicos de la teoría general de sistemas. Utiliza buena parte de su batería conceptual: entorno, sistema, subsistemas, entradas, salidas, homeostasis, entropía, retroalimentación, etc. El objetivo fundamental de la teoría de las contingencias gira en torno a la explicación de las características internas de las organizaciones en función de la situación del entorno” (p.15).

De esta forma el liderazgo de una organización está relacionado directamente con los aspectos contingenciales, debido a que el líder depende de factores internos y externos que le permitan cumplir los objetivos de la organización, siendo de esta forma propenso a situaciones que pueden afectar la eficacia de su actuar, una de estas situaciones y quizás de

las más relevantes es la del estilo de liderazgo y hasta donde el grupo de trabajo permite a este líder poner en práctica su influencia, por esta razón Barón (s.f) plantea que: “Solo el líder tendrá éxito si además de reunir las cualidades personales necesarias, coinciden éstas en la situación social propicia para que produzca su máxima influencia en el grupo y en la obtención de los objetivos de este”(p.141).

Aspectos de control y coordinación de los funcionarios de una organización resultan también influenciados por el entorno, de esta forma la teoría de la contingencia debe responder con iniciativas que permitan contrarrestar los efectos cambiantes del ambiente, que logran influenciar a las personas que hacen parte de la entidad y que ponen en riesgo el funcionamiento de dichas organizaciones con el pasar del tiempo. De esta forma Porporato y Waweru (2011) afirman que: “La teoría de la contingencia se considera muy adecuada para modelizar estudios exploratorios y permite elaborar modelos y relaciones entre variables independientes y dependientes explicadas por algunas variables mediadoras o moderadoras. De esta forma la teoría de contingencia sugiere que las demandas impuestas por el entorno y las tareas en la organización alientan el desarrollo de estrategias para coordinar y controlar las actividades internas. Más específicamente cuando las prácticas de control y coordinación coinciden con la naturaleza del entorno y las funciones a realizar, el desempeño de la entidad mejora” (p12).

A continuación en la Tabla 2, se enumeran los planteamientos tenidos en cuenta por algunos autores acerca de la teoría de la contingencia:

Tabla N°2 Fundamentos teóricos que sustentan la teoría de la contingencia.

AUTOR	TEMAS	ASPECTOS RELEVANTES	CONCLUSIONES	REF
Hayes (1977)	Contingencias que afectan el desempeño de subunidades	A medida que una compañía lleva a cabo diversas combinaciones de procesos y productos cambian los problemas administrativos. Las organizaciones buscan obtener resultados deseados y son sistemas abiertos sujetos a criterios de racionalidad, buscarán proteger su núcleo técnico, reduciendo el número de variables que operan sobre él.	El administrador no puede aplicar fórmulas y soluciones teóricas generales a todo tipo de empresas, debe estudiar cada situación particular con mente abierta. Las estructuras organizacionales están diferenciadas en funciones. Hay multiplicidad de formas posibles de adaptarse al entorno.	Lawrance y Lorsch (1967) Thompson (1967)
Gordon y Narayanan (1984)	Existe relación entre el entorno de la firma, su estructura y sistema de información.	Este estudio se refiere a las relaciones entre el entorno, la estructura y el sistema de información de una organización. Basado en un estudio empírico, los sistemas de información y las estructuras organizacionales son ambas una función del ambiente. Sin embargo, después de controlar los efectos del entorno, no parece que el sistema de información y la estructura de una organización estén significativamente relacionados entre sí.	El administrador no puede aplicar fórmulas y soluciones teóricas generales a todo tipo de empresas, debe estudiar cada situación particular con mente abierta. Las estructuras organizacionales están diferenciadas en funciones. Hay multiplicidad de formas por esta razón se debe buscar la forma de interrelacionar la estructura de la organización y los sistemas de información, para de esta forma disminuir las contingencias.	Lawrance y Lorsch (1967) Miles y Snow (1978)
Govindarajan y Gupta (1985)	Examina la relación entre estrategia, sistemas de incentivos y efectividad de los sistemas de negocios.	Una mayor dependencia de medidas a largo plazo, junto con un enfoque de evaluación subjetiva para evaluar el desempeño del gerente general y la asignación de una compensación contribuye a la efectividad, pero dificulta la efectividad de los líderes de costos.	La efectividad del gerente depende de las bonificaciones e incentivos que se le asignen. Todos las asignaciones de estímulos a los dirigentes pueden afectar la efectividad en la reducción de costos de la organización. La evaluación de los gerentes se debe realizar teniendo en cuenta un enfoque subjetivo.	Lawrance y Lorsch (1967). Thompson (1967)

Tabla N°2 Continuación fundamentos teóricos que sustentan la teoría de la contingencia.

AUTORES	TEMAS	ASPECTOS RELEVANTES	CONCLUSIONES	REF
Chenhall y Morris (1986)	Analiza los efectos de la descentralización, incertidumbre percibida e independencia organización en el diseño de los Sistemas de contabilidad de gestión.	El diseño del sistema de contabilidad de gestión se asocia significativamente con la incertidumbre del entorno que enfrentan los gerentes. Un nivel más amplio de información contable y gestión oportuna de la información se perciben como más útiles y aplicables cuando las organizaciones se enfrentan a entornos inciertos.	Cuando la incertidumbre del entorno empresarial se vuelve más alta, los gerentes necesitan procedimientos más formales para hacerle frente. Una gestión eficiente y oportuna de la información hace posible que la organización responda efectivamente a situaciones de incertidumbre.	Miles y Snow (1978) Thompson (1967)
Fisher (1995)	Revisión de la literatura de la contingencia en sistemas de control.	Entre los aspectos relevantes tenidos en cuenta por este autor se tiene en cuenta el entorno externo y la tecnología, la estrategia y la misión competitiva, las variables de la unidad, firma e industria, además del conocimiento y observabilidad de las variables.	No existe un diseño óptimo de los sistemas de control que permita contrarrestar el efecto de todas las variables que intervienen en el funcionamiento de la organización.	

Fuente: Elaboración propia, a partir del diseño de la tabla teoría de la contingencia Porporato y Waweru (2011) (p.7).

La contingencia puede estar presente en todas las fases de una organización y está presente en el desarrollo de las tendencias del control latino y anglosajón.

4.1.4 Tendencias del control latino y anglosajón.

La vertiente Latina hace parte del control público que se le hace a las organizaciones, donde el Estado tiene la potestad de controlar y regular, con el fin de proteger el patrimonio público y mantener una constante armonía entre las relaciones de los agentes (comerciantes y ciudadanos), de esta forma Arbeláez y Correa (2012) plantean que: “La concepción del control latino se fundamenta en el derecho dentro de un marco regulatorio y legalista. El Estado es su principal actor y en función de este se regula y se intervienen las relaciones entre los comerciantes y los ciudadanos, se sustenta en generar confianza social entre estos dos actores y en proteger los intereses del Estado” (p.61).

De esta forma en cuenta al manejo de este control se caracteriza por buscar ser integral y constante en el tiempo, es decir que ocurre con el hecho económico y seguidamente, de esta forma se asemeja al deber ser de la revisoría fiscal y la auditoría, para de esta forma contribuir activamente en el fortalecimiento de la fe pública, en cuanto a la parte académica se caracteriza por enfocarse en la investigación, buscando fundamentar sus planteamientos.

Por su parte, la vertiente Anglosajona hace referencia al interés privado, pero tomando todos los planteamientos latinos desde otra óptica, enfocándose en la libre empresa y dejando a un lado el interés del Estado, por esta razón Arbeláez y Correa (2012) manifiestan que: “No basta su importancia en el derecho jurídico si no en el derecho estatutario, es decir el que regula las relaciones de las empresas privadas, y se instala en la voluntad de los interesados y no en la soberanía del Estado” (p.62).

Por esta razón con esta tendencia surge una normatividad que busca no solo salvaguardar los intereses del Estado, sino que también le da las pautas necesarias frente a la regulación de las relaciones entre empresas de tipo privado.

Ambas tendencias tienen en común la importancia que le dan al control, sin importar que sea desde dos estilos diferentes, siendo el control es determinante para el cumplimiento de los objetivos de una organización pública o privada, debido a que le permite salvaguardar y asegurar la información y los procesos necesarios para el fortalecimiento de las organizaciones, es por esta razón que en muchos países del mundo se ha optado por la adopción de las NIAS, las cuales son estándares internacionales que permiten tener un mayor control y aseguramiento de la información, por medio de la implementación de procesos óptimos en el manejo de la información.

4.1.5 Surgimiento de las Normas Internacionales de Auditoría NIAS

Debido a los diferentes fraudes de tipo financiero, donde las auditorías o revisorías no han respondido a sus funciones de revisión, vigilancia y control, surge la necesidad de unas normas que permitan satisfacer las necesidades de la profesión en cuanto a las tareas de aseguramiento, de esta forma Español, Giménez, González, Puyó, Rodríguez y Scheinsohn, (2012) plantean que: “La IFAC se fundó el 7 de octubre de 1977, en Munich, Alemania, en el 11 ° Congreso Mundial de Contadores con el objetivo de fortalecer la profesión contable en todo el mundo. Uno de las premisas establecidas para lograr ese objetivo fue el desarrollo de altos estándares de calidad internacional en:

- Auditoría y tareas de aseguramiento.
- La contabilidad del sector público.
- La ética y la educación para los contadores profesionales, brindando a su vez la apoyatura necesaria para la implementación de esos estándares y su posterior utilización adecuada” (p.1).

A Colombia llegan las NIAS bajo el Decreto 302 del 2015 donde se incorporan los ordenamientos de las normas de aseguramiento de la información, todo esto con el fin de responder a las necesidades de vigilancia y control, además de la detención temprana del riesgo, valoración y reducción, complementando a la Ley 43 de 1990.

En Colombia la revisoría fiscal es una figura indispensable para efectos de detención de riesgos, vigilancia y control de las entidades.

4.1.6 El deber ser de la revisoría fiscal

Esta figura existe solamente en Colombia y tiene como funciones principales la de vigilar y controlar, brindado fe pública sobre la información contenida en los estados financieros, la cual se debe ajustar a los obligaciones legales y se debe tomar de los libros reflejando la situación financiera real de la compañía auditada. De acuerdo a lo anterior Peña (2017) plantea que: “La revisoría fiscal ha sido concebida como la garantía del derecho de inspección y vigilancia permanente de la actividad social, en cuanto es ejercida por personas especialmente calificadas facilita un adecuado control, de suerte que esta actividad interesa no solo a los asociados, sino también a los terceros y la comunidad en general” (p.3).

En el Código de Comercio se definen claramente cuáles son las entidades obligadas a tener Revisor Fiscal, cómo se elige, las inhabilidades, periodo y remoción y uno de los aspectos más importantes, las funciones que debe cumplir. De esta manera, el Código de Comercio en su Artículo 207 establece que: “ El Revisor Fiscal debe dar cuenta que las operaciones de la entidad estén conformes a los estatutos y a las decisiones tomadas por la Junta Directiva y Asamblea General, al detectar irregularidades deben se reportarlas por escrito, así como también debe colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan inspección y vigilancia de las empresas, también inspeccionar asiduamente los bienes de la entidad y velar por su protección y conservación, adicionalmente cuenta con las facultades necesarias, para solicitar informes, impartir instrucciones y practicar las inspecciones que sean necesarias, además de autorizar con su firma cualquier balance que se realice con su dictamen o informe correspondiente”.

De acuerdo a lo anterior, se puede definir el alto de nivel de responsabilidad e importancia que tiene la revisoría la cual va de la mano con la responsabilidad social que ejercen las

empresas, por esta razón Peña (2017) plantea que: “La responsabilidad social de las empresas se ejerce mediante el pago correcto y justo de salarios, de tributos, de prevención de lavado de activos, evitando actos inmorales y corruptos como el soborno a las personas vinculadas a la empresa, al Estado, a la sociedad en la cual interactúan y con el correcto aporte impositivo a la seguridad social. Conjuguar el bienestar ofrecido con la demanda esperada es una forma de ejercer moralidad pública que se espera de todo empresario, lo cual no siempre es cumplido” (p.4).

Dado lo anterior para un correcto desempeño de la revisoría, es necesario que esté presente una clara responsabilidad social de las empresas obligadas a tener esta figura de control y vigilancia, a la cual se le debe dar la importancia que requiere teniendo en cuenta que su actuar puede traer repercusiones para los dueños de la empresa, el estado y la sociedad en general. Dentro de las responsabilidades del Revisor Fiscal, la más importante es la de dar fe pública sobre la información financiera del ente económico, para que de esta forma se puedan tomar las decisiones necesarias que permitan que las organizaciones continúen en el mercado, es por esta razón que los profesionales contables deben contar con un alto criterio profesional que le permita cumplir a cabalidad con estas funciones.

Debido a las diferentes funciones que ejerce la revisoría fiscal, este ejercicio tiene diversos riesgos que pueden afectar su actuar como lo son: la violación normativa que constituye el desconocimiento de las normas vigentes por falta de actualización. Otro aspecto importante que puede ser un riesgo, es el incumplimiento normativo de los administradores, los cuales en algunos casos no cumplen con la normatividad legal que es propia dentro de la organización, como por ejemplo, que no se permita el derecho de inspección de los asociados. Por otro lado está la falta de colaboración por parte de la empresa auditada, debido al exceso de responsabilidades del administrador y su grupo de trabajo, esta es también una de las principales causas de riesgo, debido a que es necesario que se suministre la información necesaria y completa que permita generar un dictamen veraz y oportuno, adicionalmente el profesional contable se ve enfrentado en algunos casos a la imposibilidad de inspeccionar los

bienes y examinar todas las operaciones realizadas. A esto se le suma en muchos casos la insuficiente remuneración, así como la existencia de múltiples organismos reguladores lo que dificulta en algunos casos la efectividad del Revisor. De esta forma Peña (2017) también afirma que: “La revisoría fiscal constituye una auditoría integral, tal como está concebida la normatividad hoy vigente y el riesgo latente con las responsabilidades que de su actuar se derivan, amerita no solamente un gran cuidado en la planeación, dirección y supervisión de su labor sino de la de sus colaboradores. El Revisor Fiscal debe tener siempre presente los principios básicos del Código de Ética Profesional para su ejercicio” (p.20).

Por otro lado la revisoría fiscal se ha basado en dar respuesta al surgimiento de nuevas necesidades empresariales, relacionadas con factores de control y vigilancia, mas no de necesidades de la profesión contable. Es por eso que el modelo utilizado ya es obsoleto y sin posibilidades de responder a las necesidades de información internacional. Teniendo en cuenta lo anterior Rengifo (2014) establece que: “La evolución de la revisoría fiscal, se ha basado prácticamente en el surgimiento de nuevas necesidades empresariales, tales como, mediciones de eficacia, efectividad y eficiencia, todas relacionadas con el desempeño, optimización y control de recursos y procesos de una organización, más no en la necesidad misma de la profesión contable. Es así que, hoy en día, siete décadas después, se sigue utilizando el mismo modelo enmarcado por la ley, el cual sólo ha sido alimentado de manera rutinaria y sin ninguna visión de expansión para competir fuera” (p.7).

Esta figura se ha ido quedando corta en respuesta a las necesidades de control, incluso se cree que no cumple con el objetivo por el que fue creada, el cual se basa fundamentalmente en velar por el buen desempeño de las organizaciones. Esta situación se da por falta de independencia, además, a pesar de su existencia, no ha podido evitar que muchas de las entidades a su cargo presenten problemas financieros por materialización de los riesgos. Además, se han visto involucradas en casos de corrupción, fraudes, evasión de impuestos, evasión de parafiscales y evasión de seguridad social, de esta forma Sánchez (2013) establece que: “Uno de los problemas que genera presión en la interdependencia para la toma de

decisiones del Revisor Fiscal, está en la procedencia de sus honorarios profesionales, ya que su remuneración proviene de la misma empresa que fiscaliza. Otro problema que puede interferir en la interdependencia de las funciones del revisor fiscal es la de ser un subordinado empresarial, quien podría estar influenciado por conflicto de intereses donde podría generarse un dictamen carente de imparcialidad, veracidad y diligencia de las actuaciones de las organizaciones bajo control (p.13).

Debido a las innumerables fallas que ha tenido el funcionamiento de la revisoría fiscal en el país, no se ha logrado que los dictámenes cuenten con la suficiente credibilidad de la información, pues los hallazgos al parecer son mínimos, lo que podría repercutir en un riesgo moral para el profesional contable. Frente a situación Betancur (2014) establece que: “El dictamen del Revisor Fiscal es un documento que pretende otorgar confianza al principal sobre las acciones de la administración, pero la información que estos contienen no ofrecen confianza ni siquiera sobre las acciones del Revisor Fiscal, pues lo que allí se revela es mínimo, previsible y falto de claridad sobre las acciones desarrolladas por este, para llegar a los juicios profesionales allí presentados, generando la probabilidad de ocurrencia de riesgo moral por las acciones ocultas del administrador o del Revisor Fiscal, así como la información oculta a la luz de las decisiones del principal” (p.273).

Estas situaciones han afectado considerablemente la imagen de la profesión contable, por lo cual ha sido necesario la adopción de las NIAS en Colombia como forma de fortalecer el ejercicio de la revisoría y auditoría.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Las organizaciones se enfrentan a constantes cambios debido a la estandarización, lo cual hace que se presenten más necesidades de control que logren contrarrestar la existencia de posibles riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

De acuerdo a lo anterior, se desarrolla una estructura conceptual que trae a colación la definición de los términos que se utilizaran en cumplimiento del objetivo de esta investigación, los cuales son determinantes para el desarrollo de la misma:

4.2.1 El control.

Control es la posibilidad de detectar, analizar y mitigar la posibilidad de incertidumbre de los procesos, mediante el seguimiento de diversas actividades consecuentes con el resultado esperado. De esta forma Montaña (2013) plantea que: “El control es el proceso de medir los resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias” (p. 55).

4.2.2 Sistema de control interno

Es el conjunto de procesos que realiza la Dirección y el personal a su cargo en busca de hallar una seguridad razonable de los procedimientos, que permita el cumplimiento de los objetivos de la entidad. De acuerdo a esto Munguía, (s.f) afirma que el sistema de control interno: “Incluye los procesos de planeación, organización, políticas, métodos y procedimientos que en forma coordinada adopta la dependencia o entidad con el propósito de promover la eficiencia operacional y lograr los objetivos” (p.9).

De esta forma se logra una seguridad razonable que permite obtener seguridad de la información, eficiencia y eficacia de los procedimientos, acatamiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas y control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la organización.

4.2.3 Componentes del control interno – Modelo COSO.

El informe COSO (por su sigla en inglés: Committee Of Sponsoring Organizations), es un manual de control interno que busca generar mediante el uso de diversos procedimientos reducir la posibilidad de incertidumbre que conlleva a la existencia de riesgos, este consta de cinco componentes. De esta forma González (s.f) plantea que: “El

sistema de control interno está dividido en cinco componentes integrados que se relacionan con los objetivos de la empresa: entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, y actividades de monitoreo y supervisión. Un adecuado entorno de control, una metodología de evaluación de riesgos, un sistema de elaboración y difusión de información oportuna y fiable por de la organización y un proceso de monitoreo eficiente, apoyados en actividades de control efectivas, se constituyen en poderosas herramientas gerenciales” (p. 14).

Los componentes del control interno son los siguientes:

4.2.3.1 Ambiente de control interno.

El ambiente de control es la base fundamental del diseño del control interno, en él queda reflejada la importancia del control interno y la incidencia de esta actitud sobre los procedimientos de la entidad. De acuerdo a esto Mantillana (2000) sustenta que: “El ambiente de control es el principal componente ya que influencia la conciencia de control en sus empleados incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia de gente en la entidad; también define la filosofía de la empresa en lo que tiene que ver con el control y la forma en la que opera la administración; la manera como organiza a las personas, asigna autoridad, responsabilidades y finalmente la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores” (p.23).

4.2.3.2 Evaluación de riesgo.

Este componente es de vital importancia porque realiza comparaciones acerca de la calificación de los riesgos, para de esta forma determinar qué tan propensa esta la entidad a la ocurrencia de riesgos y cómo se pueden clasificar estos riesgos.

De esta forma, el Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia DAFP plantea que: “Es un proceso que permite comparar los resultados de la calificación de riesgos,

con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento” (p.30).

Por su parte Rengifo (2004) plantea que la evaluación de riesgos: “Consta de tres etapas: la identificación, el análisis y la determinación del nivel del riesgo. Estas etapas son de singular interés para desarrollar con éxito la administración del riesgo e implementar una política al respecto en la entidad; para cada una de ellas se sugiere tener en cuenta la mayor cantidad de datos disponibles y contar con la participación de las personas que ejecutan los procesos para lograr que las acciones determinadas alcancen los niveles de efectividad esperada” (p.107).

4.2.3.3 Actividades de control.

Este componente reúne todos aquellos procesos, procedimientos y políticas que buscan minimizar los riesgos dentro de la organización.

La Contraloría General de la República (2014) define este componente del control como: “Las actividades de control se refieren a aquellas políticas y procedimientos establecidos para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad. Para ser efectivas deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un periodo determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente con los objetivos del control. Las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad (y pueden ser preventivas o detectivas)” (p.38).

4.2.3.4 Información y comunicación.

Este componente también es muy importante porque permite que las áreas se comuniquen en el cumplimiento de las responsabilidades del control interno, brindando apoyo en el correcto funcionamiento de todos los demás componentes del control.

La Contraloría General de la República (2014) define este componente del control como: “La información y comunicación para mejorar el control interno se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno. La comunicación es el proceso continuo de suministro, intercambio y obtención de información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde en toda la entidad, que fluye hacia arriba, hacia abajo y en toda la entidad. Esto permite al personal recibir un mensaje claro de la alta dirección sobre el hecho que las responsabilidades de control deben ser tomadas en serio” (p.40).

4.2.3.5 Supervisión.

Para la consecución correcta de los demás componentes del control es necesario contar con el correcto monitoreo de los procesos, con el fin de valorar la eficacia de las acciones que se están realizando.

Este ente gubernamental también define este componente del control como: “Las actividades de supervisión del control interno se refieren al conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) de la entidad con fines de mejora y evaluación. El sistema de Control Interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Las evaluaciones continuas, evaluaciones independientes o una combinación de ambas son usadas para determinar si cada uno de los componentes y sus principios está funcionando” (p.41).

4.2.4 Riesgo

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de alguna situación negativa que puede traer consecuencias para la organización, Vilariño (2001) lo define como: "la posibilidad de sufrir daño, sin embargo, dentro del marco económico y específicamente financiero o empresarial, se define el riesgo como las pérdidas potenciales por encima de un resultado esperado, proyectado o calculado" (p.7).

4.2.4.1 Tipos de riesgos

A continuación se enumeran algunos de los diferentes tipos de riesgos que se pueden dar en una organización dependiendo de su naturaleza, tamaño o idiosincrasia:

Estos riesgos se definen teniendo en cuenta las definiciones contenidas en la Guía para la Implementación del SIAR y SARL en Organizaciones Solidarias (2017).

4.2.4.1.1 Riesgo administrativo: "Se refiere a la probabilidad de que una organización solidaria pueda incurrir en pérdidas originadas por desconocimiento o por falta de idoneidad o deshonestidad de los empleados.

Ocurre a veces que los empleados no tienen suficiente capacitación o adecuada preparación y cometen errores que producen o se traducen en pérdidas" (p.39).

4.2.4.1.2 Riesgos operativos: "Probabilidad de que una organización solidaria obtenga pérdidas con motivo de fallas en los procesos operativos, deficiencias en los sistemas, falta de idoneidad o deshonestidad de las personas, por acontecimientos externos o por debilidades en la infraestructura física" (p.39).

4.2.4.1.3 Riesgos de mercado: “Se define como la probabilidad de que una organización solidaria obtenga ganancias o incurra en pérdidas originadas por variaciones en las condiciones de mercado, tales como la tasa de interés, tasa de cambio y precio”(p.34).

4.2.4.1.4 Riesgos de liquidez: “Es la probabilidad de que una organización solidaria interrumpa sus operaciones, el desarrollo de su actividad o este expuesta a la liquidación por no disponer de recursos monetarios para atender oportunamente el pago de sus obligaciones legales, contractuales y operativas” (p.29)

4.2.4.1.5 Riesgo de tecnología: “Se define como la probabilidad de pérdidas que tiene una organización solidaria ocasionadas por fallas o deficiencias en la estructura de: software, hardware y en la seguridad de la información” (p.40).

4.2.4.1.6 Riesgo legal: “Se define como la probabilidad que tiene una organización solidaria de incurrir en pérdidas originadas por la inexistencia de contratos o fallas en su elaboración o por inadecuada interpretación de las normas que los rigen” (p.41).

Es importante resaltar que no existe como tal un riesgo denominado solidario, lo que existe es un conjunto de riesgos como los anteriores, que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de las entidades financieras con o sin ánimo de lucro. Sin embargo, se da una causa de posible riesgo, como lo es el poco interés de participar por parte de los asociados en los órganos de vigilancia y control del Fondo.

4.3 MARGO LEGAL

En este marco se reúne la normatividad para las entidades solidarias, de los Fondos de Empleados en particular y del ejercicio del profesional contable vigente, que fundamentan la investigación realizada:

4.3.1 Normatividad desde la economía solidaria:

Las entidades de economía solidaria, como lo es el Fondo de Empleados del CIAT-CRECIAT, establecen un marco regulatorio que se inicia con la Constitución Política de Colombia –CPC de 1991, donde se consagran los siguientes derechos fundamentales:

Art. 38. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

Art 58, inciso 3. El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad.

Art 333, inciso 3. La empresa como base del desarrollo tiene una función social que implica obligaciones, el Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

4.3.1.1 Leyes y Decretos.

A continuación se relaciona la **normatividad de las actividades desarrolladas por los Fondos de Empleados**, donde se enmarca la entidad objeto de estudio:

Ley 79 de 1988

Pretende dotar de un marco normativo el cooperativismo, a continuación se relacionan los artículos que hacen referencia al ejercicio del Revisor Fiscal dentro de las entidades de economía solidaria:

Art. 42. El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas podrá autorizar que el servicio de revisoría fiscal sea prestado por organismos cooperativos de segundo grado, por instituciones auxiliares del cooperativismo, o por cooperativas de trabajo asociado que contemplen dentro de su objeto social la prestación de este servicio, a través de Contador Público con matrícula vigente.

Art. 43. Las funciones del Revisor Fiscal serán señaladas en los estatutos y reglamentos de la cooperativa y se determinarán teniendo en cuenta las atribuciones asignadas a los contadores públicos en las normas que regulan el ejercicio de la profesión, así como en aquellas que exigen de manera especial la intervención, certificación o firma de dicho profesional.

Ningún Contador Público podrá desempeñar el cargo de Revisor Fiscal en la cooperativa de la cual sea asociado.

Decreto Ley 1481 de 1989

En el cual se determina la naturaleza, características, constitución, regímenes interno, de responsabilidad y sanciones, y se dictan medidas para el fomento de los Fondos de Empleados.

Art. 1. Dotar a los Fondos de Empleados de un marco jurídico adecuado para su desarrollo, promover la vinculación de los trabajadores a estas empresas asociativas de economía social y garantizar el apoyo del Estado a las mismas.

Art 2. Naturaleza y características. Los Fondos de Empleados son empresas asociativas, de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas por trabajadores dependientes y subordinados con las siguientes características:

1. Que se integren básicamente con trabajadores asalariados.
2. Que la asociación y el retiro sean voluntarios.

3. Que garanticen la igualdad de los derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración a sus aportes.
4. Que presten servicios en beneficio de sus asociados.
5. Que establezcan la irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
6. Que destinen sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y el crecimiento de sus reservas y fondos.
7. Que su patrimonio sea variable e ilimitado.
8. Que se constituyan con duración indefinida.
9. Que fomenten la solidaridad y los lazos de compañerismo entre asociados.

Art. 3. Los Fondos de Empleados incluirán en su denominación las palabras "Fondo de Empleados".

Art 5. Constitución. Los Fondos de Empleados se constituirán con un mínimo de diez (10) trabajadores en acto privado que se hará constar en acta firmada por todos los asociados fundadores, con anotación de sus nombres, documentos de identificación y domicilio, en la cual se consagrarán:

1. La voluntad de creación de la entidad.
2. La aprobación del cuerpo estatutario que regirá al fondo de empleados y el sometimiento al mismo.
3. Los valores de los aportes iniciales de los fundadores.
4. El nombramiento de los miembros de la Junta Directiva.
5. El nombramiento del Representante Legal.
6. El nombramiento de los miembros del Comité de Control Social cuando se contemple este órgano, y del Revisor Fiscal.

Art. 6. Disposiciones estatutarias. Los estatutos de los Fondos de Empleados deberán contemplar, sin perjuicio de las demás estipulaciones que consideren convenientes, los siguientes aspectos:

1. Denominación, domicilio principal y ámbito de operaciones.
2. Objeto y determinación clara de las actividades y servicios.
3. Determinación del vínculo de asociación y requisitos de ingreso y retiro.
4. Derechos y deberes de los asociados y régimen disciplinario.
5. Conformación del patrimonio, incremento y uso de las reservas y fondos, monto o porcentaje de los aportes sociales individuales y manera de cancelarlos, y destinación del excedente del ejercicio económico.
6. Obligación de ahorro permanente que debe efectuar el asociado sobre la base de su ingreso salarial.
7. Órganos de administración: condiciones, inhabilidades, composición, procedimientos de elección y de remoción, funciones y períodos.
8. Órganos de inspección y vigilancia: condiciones, inhabilidades, composición, procedimientos de elección y de remoción, funciones y períodos.
9. Procedimientos para la reforma de estatutos.
10. Normas atinentes a la disolución y liquidación del fondo de empleados.
11. Procedimientos para resolver los conflictos transigibles como el Fondo y sus asociados y entre éstos por causas o con ocasión de sus relaciones con el Fondo.

Art. 11. Derechos de los asociados. Todos los asociados tendrán los siguientes derechos fundamentales, y los demás consagrados en los estatutos y reglamentos:

1. Utilizar y recibir los servicios que preste el Fondo de Empleados.
2. Participar en las actividades del Fondo y en su administración mediante el desempeño de cargos sociales.
3. Ser informados de la gestión del Fondo de conformidad con lo establecido estatutariamente.

4. Ejercer actos de decisión en las asambleas generales, y de elección en éstas, en la forma y oportunidad previstas en los estatutos y reglamentos.
5. Fiscalizar la gestión del Fondo de Empleados.
6. Retirarse voluntariamente del Fondo.

Art. 12. Deberes. Todos los asociados tendrán los deberes y obligaciones previstas en los estatutos y reglamentos con criterio de igualdad, salvo las contribuciones económicas que podrán graduarse teniendo en cuenta los niveles de ingreso salarial. Serán deberes fundamentales de los asociados:

1. Adquirir conocimientos sobre los objetivos, características y funcionamiento de los Fondos de Empleados en general y el Fondo al que pertenecen en particular.
2. Comportarse con espíritu solidario frente al Fondo de Empleados y a sus asociados.
3. Acatar las normas estatutarias y las decisiones tomadas por la Asamblea General y los órganos directivos y de control.
4. Cumplir oportunamente las obligaciones de carácter económico y demás derivadas de su asociación al Fondo.
5. Abstenerse de efectuar actos que afecten la estabilidad económica o el prestigio social del Fondo de Empleados.

Art. 13. Pérdida del carácter de asociado. El carácter de asociado de un Fondo de Empleados se pierde por cualquiera de las siguientes causas:

1. Por renuncia voluntaria debidamente aceptada por el organismo estatutario competente.
2. Por desvinculación laboral de la entidad o entidades que determinen el vínculo de asociación.
3. Por exclusión debidamente adoptada.
4. Por muerte.

Art. 19. Aplicación del excedente. Los excedentes del ejercicio económico que se produzcan, se aplicarán en la siguiente forma: 1. El veinte por ciento (20%), como mínimo, para crear y mantener una reserva de protección de los aportes sociales, y 2. El remanente, para crear o incrementar fondos permanentes o agotables con los cuales la entidad desarrolle labores de salud, educación, previsión y solidaridad en beneficio de los asociados y sus familiares, en la forma que dispongan los estatutos o la asamblea general. Así mismo, con cargo a este remanente, podrá crearse un Fondo para mantener el poder adquisitivo de los aportes sociales dentro de los límites que fijen las normas reglamentarias del presente decreto, siempre que el monto de los excedentes que se destinen a este Fondo no sea superior al cincuenta por ciento (50%) del total de los excedentes que resulten del ejercicio.

Art. 41. Revisor Fiscal. Los Fondos de empleados deberán contar con un Revisor Fiscal y su respectivo suplente, elegidos por la Asamblea General o por votación directa de los asociados conforme establezcan los estatutos. En todo caso deberán ser contadores públicos matriculados.

El periodo y sistema de elección serán establecidos estatutariamente, y en caso de imprevisión, se elegirán por mayoría absoluta de votos, previa inscripción de planchas.

Las funciones y atribuciones del Revisor Fiscal serán determinadas en los estatutos, pero deberán ser acordes con las normas establecidas para el ejercicio de la profesión de contador público. En defecto o como complemento de las disposiciones estatutarias se aplicarán las legales.

El Revisor Fiscal no podrá ser asociado del Fondo donde ejerce la función de revisoría fiscal.

Art. 42. Comité de Control Social. Los Fondos de Empleados podrán contemplar la existencia de un Comité de Control Social que ejercerá las funciones de vigilancia social

fijadas en los estatutos. En defecto o como complemento de éstas se aplicarán las establecidas en la legislación cooperativa para las juntas de vigilancia.

El número de integrantes, su período y sistema de elección serán previstos en los estatutos. Si no se previese sobre este aspecto, se aplicará el sistema del cuociente electoral previa inscripción de planchas.

Ley 454 de 1998

Por el cual se determina el marco conceptual que reglamenta la economía solidaria. Transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, crea la superintendencia de la economía solidaria, crea el Fondo de Garantías para las cooperativas financieras y de ahorro y crédito.

Art. 58. Normas aplicables a las entidades de la economía solidaria. Serán aplicables a las entidades de naturaleza solidaria las disposiciones legales y reglamentarias establecidas en la Ley 79 de 1988 para las cooperativas, en lo no previsto en la presente ley.

Ley 1391 de 2010

Surge para modificar el Decreto ley 1481 de 1989, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales bajo las cuales se debe regir el Fondo de Empleados en la actualidad.

Art. 1. El objeto de la presente ley es reformar la norma rectora de la forma asociativa conocida como Fondos de Empleados para adecuarla a las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales que determinan el quehacer de estas empresas.

Art. 2. Vínculo de asociación. Los Fondos de Empleados podrán ser constituidos por trabajadores dependientes, trabajadores asociados o por servidores públicos. Modifica Art. 10 Decreto 1481 de 1989.

Art. 3. Aplicación del excedente. El diez por ciento (10%) como mínimo para crear un fondo de desarrollo empresarial solidario, en cada Fondo de trabajadores, el cual podrá destinarse a los programas aprobados por más del cincuenta por ciento (50%) de la asamblea de asociados o delegados según sea el caso.

Art. 4. Responsabilidad ante terceros. Los Fondos de Empleados responderán ante terceros con la totalidad de su patrimonio. Modifica el Art. 21 del Decreto 1481 1989.

Art. 5. El número de los delegados, en ningún caso será menor de veinte (20) y su período deberá establecerse en el estatuto del Fondo de empleados. El procedimiento de elección deberá ser reglamentado por la Junta Directiva en forma que garantice la adecuada información y participación de los asociados. Modifica el inciso segundo del Art. 32 del Decreto 1481 de 1989.

Art. 6. En todo caso la reforma de los estatutos y la imposición de contribuciones obligatorias para los asociados, requerirán del voto favorable de por lo menos el setenta por ciento (70%) de los presentes en la asamblea. La determinación sobre la fusión, escisión, incorporación, transformación, disolución y liquidación deberá contar con el voto de por lo menos el setenta por ciento (70%) de los asociados hábiles o delegados convocados.

Art. 7. Estas se encabezarán con su número y contendrán por lo menos la información sobre lugar, fecha y hora de reunión; forma y antelación de la convocatoria; nombre y número de asistentes; los asuntos tratados; las decisiones adoptadas y el número de votos emitidos en favor, en contra o en blanco. Las actas serán aprobadas de acuerdo al reglamento de cada órgano obligado a tenerlas y firmadas por el presidente y el secretario del órgano correspondiente.

Art. 8. Igualmente, el estatuto de los Fondos de Empleados podrá establecer el número de suplentes del gerente que considere necesarios, así como el período, la forma de designación y sus facultades.

Art. 10. Las materias y situaciones no reguladas en la presente ley ni en sus decretos reglamentarios, se resolverán aplicando las disposiciones legales vigentes para las entidades de la economía solidaria y, en subsidio, las previstas en el Código de Comercio para sociedades, siempre y cuando no se afecte la naturaleza de los Fondos de Empleados, ni su carácter de no lucrativos. Modifica el Art. 69 del Decreto 1481 de 1989.

4.3.2 Normatividad desde la profesión contable:

A continuación se presentan los artículos pertinentes que reúnen la reglamentación que rige el que hacer contable.

Constitución Política de Colombia 1991: Establece como uno de sus derechos fundamentales la libertad que tienen todas las personas en Colombia de escoger una profesión u oficio.

Art. 26. Toda persona es libre de escoger profesión u oficio. La ley podrá exigir títulos de idoneidad. Las autoridades competentes inspeccionarán y vigilarán el ejercicio de las profesiones.

4.3.2.1 Leyes y Decretos:

A continuación se relacionan las diferentes leyes y decretos que fundamentan el que hacer contable, teniendo en cuenta aspectos primordiales que conforman la ciencia contable como lo son la responsabilidad y la ética.

Decreto 410 de 1971 Código de Comercio.

En este decreto se reúnen las disposiciones legales para los comerciantes y asuntos mercantiles.

A continuación se presentan los artículos pertinentes en esta investigación:

Art. 207. Funciones del Revisor Fiscal. Son funciones del Revisor Fiscal:

- 1) Cerciorarse de que las operaciones que se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva;
- 2) Dar oportuna cuenta, por escrito, a la asamblea o junta de socios, a la junta directiva o al gerente, según los casos, de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la sociedad y en el desarrollo de sus negocios;
- 3) Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia de las compañías y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitados;
- 4) Velar por que se lleven regularmente la contabilidad de la sociedad y las actas de las reuniones de la asamblea, de la junta de socios y de la junta directiva, y porque se conserven debidamente la correspondencia de la sociedad y los comprobantes de las cuentas, impartiendo las instrucciones necesarias para tales fines;
- 5) Inspeccionar asiduamente los bienes de la sociedad y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tenga en custodia a cualquier otro título;
- 6) Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre los valores sociales;
- 7) Autorizar con su firma cualquier balance que se haga, con su dictamen o informe correspondiente;
- 8) Convocar a la asamblea o a la junta de socios a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue necesario, y

9) Cumplir las demás atribuciones que le señalen las leyes o los estatutos y las que, siendo compatibles con las anteriores, le encomiende la asamblea o junta de socios.

Art. 208. Contenido de los informes del Revisor Fiscal sobre balances generales. El dictamen o informe del Revisor Fiscal sobre los balances generales deberá expresar, por lo menos:

- 1) Si ha obtenido las informaciones necesarias para cumplir sus funciones;
- 2) Si en el curso de la revisión se han seguido los procedimientos aconsejados por la técnica de la interventoría de cuentas;
- 3) Si en su concepto la contabilidad se lleva conforme a las normas legales y a la técnica contable, y si las operaciones registradas se ajustan a los estatutos y a las decisiones de la asamblea o junta directiva, en su caso;
- 4) Si el balance y el estado de pérdidas y ganancias han sido tomados fielmente de los libros; y si en su opinión el primero presenta en forma fidedigna, de acuerdo con las normas de contabilidad generalmente aceptadas, la respectiva situación financiera al terminar el período revisado, y el segundo refleja el resultado de las operaciones en dicho período, y
- 5) Las reservas o salvedades que tenga sobre la fidelidad de los estados financieros.

Art 209. Contenido del informe del Revisor Fiscal presentado a la asamblea o junta de socios. El informe del Revisor Fiscal a la asamblea o junta de socios deberá expresar:

- 1) Si los actos de los administradores de la sociedad se ajustan a los estatutos y a las órdenes o instrucciones de la asamblea o junta de socios;
- 2) Si la correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas y de registro de acciones, en su caso, se llevan y se conservan debidamente, y

3) Si hay y son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la sociedad o de terceros que estén en poder de la compañía.

Art. 211. Responsabilidad del Revisor Fiscal. El Revisor Fiscal responderá de los perjuicios que ocasione a la sociedad, a sus asociados o a terceros, por negligencia o dolo en el cumplimiento de sus funciones.

Art. 212. Responsabilidad penal del Revisor Fiscal que autoriza balances o rinde informes inexactos. El Revisor Fiscal que, a sabiendas, autorice balances con inexactitudes graves, o rinda a la asamblea o a la junta de socios informes con tales inexactitudes, incurrirá en las sanciones previstas en el Código Penal para la falsedad en documentos privados, más la interdicción temporal o definitiva para ejercer el cargo de Revisor Fiscal.

Art. 215. Requisitos para ser Revisor Fiscal-restricción. El Revisor Fiscal deberá ser contador público. Ninguna persona podrá ejercer el cargo de Revisor en más de cinco sociedades por acciones.

Art 216. Incumplimiento de funciones del Revisor Fiscal. El Revisor Fiscal que no cumpla las funciones previstas en la ley, o que las cumpla irregularmente o en forma negligente, o que falte a la reserva prescrita en el Art. 214, será sancionado con multa hasta de veinte mil pesos, o con suspensión del cargo, de un mes a un año, según la gravedad de la falta u omisión. En caso de reincidencia se doblarán las sanciones anteriores y podrá imponerse la interdicción permanente o definitiva para el ejercicio del cargo de Revisor Fiscal, según la gravedad de la falta.

Art. 217. Sanciones impuestas al Revisor Fiscal. Las sanciones previstas en el artículo anterior serán impuestas por la Superintendencia de Sociedades, aunque se trate de compañías no sometidas a su vigilancia, o por la Superintendencia Bancaria, respecto de sociedades controladas por ésta.

Ley 43 de 1990

Ley reglamentaria de la profesión de Contador Público donde define el concepto, determina las actividades propias de la ciencia contable, la responsabilidad ante la sociedad y los principios éticos que rigen su actuar.

Art. 1. Del Contador Público: Se entiende por Contador Público la persona natural que, mediante la inscripción que acredite su competencia profesional en los términos de la presente Ley, está facultada para dar fe pública de hechos propios del ámbito de su profesión, dictaminar sobre estados financieros, y realizar las demás actividades relacionadas con la ciencia contable en general.

Art. 2. De las actividades relacionadas con la ciencia contable en general. Para los efectos de esta ley se entienden por actividades relacionadas con la ciencia contable en general todas aquellas que implican organización, revisión y control de contabilidades, certificaciones y dictámenes sobre estados financieros, certificaciones que se expidan con fundamentos en los libros de contabilidad, revisoría fiscal prestación de servicios de auditoría, así como todas aquellas actividades conexas con la naturaleza de la función profesional del Contador Público, tales como: la asesoría tributaria, la asesoría gerencial, en aspectos contables.

Art. 35. La Contaduría Pública es una profesión que tiene como fin satisfacer necesidades de la sociedad, mediante la medición, evaluación, ordenamiento, análisis e interpretación de la información financiera de las empresas o los individuos y la preparación de informes sobre la correspondiente situación financiera, sobre los cuales se basan las decisiones de los empresarios, inversionistas, acreedores, demás terceros interesados y el Estado acerca del futuro de dichos entes económicos.

Art 37. El Contador Público debe considerar y estudiar al usuario de sus servicios como ente económico separado que es, observando en todos los casos, los siguientes principios básicos de ética profesional:

1. Integridad.
2. Objetividad.
3. Independencia.
4. Responsabilidad.
5. Confidencialidad.
6. Observaciones de las disposiciones normativas.
7. Competencia y actualización profesional.
8. Difusión y colaboración.
9. Respeto entre colegas.

Ley 1314 julio 2009

Debido a la convergencia a las NIIF en Colombia surge esta norma, la cual contiene los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia.

Art. 3. De las normas de contabilidad y de información financiera. Es el sistema compuesto por postulados, principios, limitaciones, conceptos, normas técnicas generales, normas técnicas específicas, normas técnicas especiales, normas técnicas sobre revelaciones, normas técnicas sobre registros y libros, interpretaciones y guías, que permiten identificar, medir, clasificar, reconocer, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones económicas de un ente, de forma clara y completa, relevante, digna de crédito y comparable.

Art. 5. De las normas de aseguramiento de información. Se entiende por normas de aseguramiento de información el sistema compuesto por principios, conceptos, técnicas, interpretaciones y guías, que regulan las cualidades personales, el comportamiento, la ejecución del trabajo y los informes de un trabajo de aseguramiento de información.

La regulación expedida en desarrollo de lo establecido en la Ley 1314 de 2009 debe atender al interés público y en esa medida preservar la solidez de las organizaciones solidarias, brindando confianza a sus asociados y sin menoscabo de los aportes sociales.

De conformidad con la normativa nacional expedida en desarrollo de la Ley 1314 de 2009 y en aras de facilitar la implementación de los marcos técnicos normativos en las organizaciones de naturaleza solidaria es necesario realizar ajustes regulatorios para que dicho sector en materia de información financiera adelante el proceso de convergencia y la aplicación de los marcos normativos en debida forma, por esta razón surge la necesidad de una normatividad definida para el régimen solidario, como lo son las ESAL (normatividad para las entidades sin ánimo de lucro).

Las particularidades de las ESAL han llevado a solicitar al IASB (International Accounting Standards) la emisión de un estándar internacional de información financiera para ellas, asunto que aún no está en la agenda del emisor internacional, dado que su trabajo se centra en las entidades con ánimo de lucro y especialmente las que participan en mercados de capitales. Un proyecto de esta naturaleza obligaría al IASB a cambiar su constitución, dado que sus actividades se orientan a los mercados de capitales y a las entidades con ánimo de lucro. Las definiciones de los elementos de los estados financieros y los principios de reconocimiento y medición, entre otros aspectos, son similares a los de otras entidades. Sin embargo, la naturaleza de su actividad conduce por lo general a otros formatos de presentación de la información financiera, que no por ello están por fuera de las NIIF.

Circular Básica Jurídica del 2015

Esta circular fue expedida por la Supersolidaria y en su capítulo VI hace referencia a la revisoría fiscal, teniendo en cuenta su importancia, sus objetivos, características y sus actividades principales.

Las funciones del Revisor Fiscal debidamente ejercidas, por lo demás, protegen a los terceros que encuentran en el patrimonio del ente moral la prenda general de sus créditos, de tal manera que debe dar confianza sobre el manejo de los recursos del ahorro privado, de la inversión y en general del manejo justo y equitativo del aparato productivo del país.

Dentro de los objetivos de la revisoría fiscal se encuentra el control, y análisis permanente del patrimonio de la empresa, vigilancia también permanente de los actos administrativos e inspección constante sobre los libros de contabilidad, actas, documentos contables y archivo en general, además de emisión de certificaciones e informes sobre los estados financieros y colaboración con las entidades gubernamentales de regulación y control.

El Revisor Fiscal debe cumplir con las características de permanencia, cobertura total, independencia de acción y criterios y función preventiva.

Dentro de sus actividades principales está la de impartir instrucciones, colaborar con las entidades gubernamentales, visitas de verificación, elaboración de los papeles de trabajo, elaboración de dictámenes que muestren fielmente la realidad de la empresa, planeación adecuada y oportuna de la revisoría, obtención de evidencia de trabajo y evaluación del control interno.

Decreto 1762 de 2015

Por medio del cual se adoptan instrumentos para prevenir, controlar y sancionar el contrabando, el lavado de activos y la evasión fiscal.

Art. 1. Objeto. Modernizar y adecuar la normativa existente a la necesidad de fortalecer la lucha contra la competencia desleal realizada por personas y organizaciones incursas en operaciones ilegales del contrabando, lavado de activos y defraudación fiscal.

Con este Decreto se busca adecuar la normatividad a las necesidades de prevención, control y sanción del contrabando, la defraudación fiscal, fortaleciendo la capacidad institucional del

Estado, el cual requiere mecanismos que los autores y las organizaciones que realizan este tipo de actividades delictivas sean procesadas y sancionadas.

Esta ley en su Art. 27 adiciona un numeral al Art. 207 del Código de Comercio:

Art. 17. Reportar a la Unidad de Información y Análisis Financiero las operaciones catalogadas como sospechosas.

El literal d. Modifica el Art. 1 de la Ley 1121 de 2006, reportar de forma inmediata y suficiente a la unidad de información y análisis financiero cualquier información relevante sobre manejo de activos o pasivos u otros recursos, cuya cuantía o características no guarde relación con la actividad económica de sus clientes o sobre transacciones de sus usuarios que por su número, por las cantidades transadas o por las características particulares de las mismas, puedan conducir a sospechar del uso de recursos provenientes de actividades delictivas.

Adopción de las NIAS en Colombia

Colombia decide adoptar las NIIF y de la misma forma las NIAS como complemento al control y vigilancia de la información, buscando a su vez que la revisoría y auditoría estén acorde a los lineamientos internacionales y de esta forma se genere o recupere cierta credibilidad en los dictámenes o informes de auditoría. De esta forma Cuellar (2009) plantea que: “Las Normas de auditoría en Colombia han sido trasladadas textualmente de las Normas de Auditoría establecidas para la profesión contable en los Estados Unidos de Norte América, país que es la fuente de la reglamentación de la profesión no solo de Colombia, si no de la mayoría de los países latinoamericanos, por este motivo no es necesario hablar de normas internacionales de auditoría, pues las normas internacionales de auditoría son las mismas adoptadas por la profesión en Colombia, con muy pocas variaciones. Lo que siempre se ha considerado como una falta de creatividad y posiblemente una ausencia de soberanía por copiar lo producido en el país del norte, hoy puede llegarse a tener como una gran ventaja en

los retos que implica la globalización de la economía para los contadores públicos colombianos” (p.1).

De acuerdo a lo anterior surgen nuevas aplicaciones que le van a permitir al auditor o Revisor Fiscal crear un valor agregado a su trabajo, como lo son las técnicas de identificación, análisis, valoración y mitigación del riesgo, así como la utilización de principios de materialidad, sirviendo como base para contrarrestar eventos de gran problemática como los son los fraudes y el lavado de activos. Por lo cual Moya (2007) afirma que: “Esta visión de internacionalización con relación a la adopción de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento hacen que se distingan varios factores en la presentación del servicio, a saber:

- a) Utilización de metodologías basadas en los nuevos enfoques de riesgo y control.
- b) La aplicación de novedosos procedimientos relacionados con los temas de fraude.
- c) Aplicación de las nuevas normas emitidas.
- d) Aplicación de un enfoque basado en los procesos de globalización y nuevos mercados hacia la tendencia del nuevo esquema de los tratados de libre comercio.
- e) Distinción de los distintos servicios prestados por el contador en calidad de auditor a saber Normas para la aplicación en la auditoria de estados financieros, prácticas de auditoria, trabajos de revisión, trabajos para atestiguar y servicios relacionados” (p.2).

A continuación se enuncian algunas de las NIAS más importantes que fundamentan el correcto actuar de los auditores mundialmente:

- **NIA 220 Control de calidad de la auditoría de estados financieros:** Trata de la responsabilidad específica que tiene el auditor en relación con los procedimientos de control de calidad de una auditoría de estados financieros. También habla, de las responsabilidades del Revisor de control de calidad del encargo.

- **NIA 230 Responsabilidad del auditor en la preparación de la documentación:** Esta NIA trata acerca de la responsabilidad que tiene el auditor en la preparación de la documentación de auditoría correspondiente a una auditoría de estados financieros.
El objetivo del auditor es preparar documentación que proporcione:
 - (a) Un registro suficiente y adecuado de las bases para el informe de auditoría; y
 - (b) evidencia de que la auditoría se planificó y ejecutó de conformidad con las NIA y los requerimientos legales y reglamentarios aplicables.

- **NIA 240 Responsabilidades del auditor en la auditoría de estados financieros con respecto al fraude:** Esta NIA trata sobre la responsabilidad del auditor, en la auditoría de estados financieros, respecto al fraude.
Los objetivos del auditor son:
 - (a) Identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros debida a fraude;
 - (b) obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a los riesgos valorados de incorrección material debida a fraude, mediante el diseño y la implementación de respuestas apropiadas; y
 - (c) responder adecuadamente al fraude o a los indicios de fraude identificados durante la realización de la auditoría.

- **NIA 260 Responsabilidad del auditor de comunicarse con los responsables del gobierno:** Esta NIA trata acerca de la responsabilidad que tiene el auditor de comunicarse con los responsables del gobierno de la entidad en una auditoría de estados financieros. Aunque la presente NIA se aplica con independencia de la dimensión o estructura de gobierno de la entidad, su aplicación presenta particularidades cuando todos los responsables del gobierno de la entidad participan en su dirección, y en el caso de entidades cotizadas.

• **NIA 265 Responsabilidad que tiene el auditor de comunicar adecuadamente:**

Esta NIA hace referencia a la normativa, sobre la responsabilidad del auditor, de comunicar adecuadamente, a los responsables del gobierno de la entidad y a la dirección, las deficiencias en el control interno que haya identificado durante la realización de la auditoría de los estados financieros.

• **NIA 315 Responsabilidad del auditor para identificar y valorar riesgos:** Esta NIA es la normativa sobre la responsabilidad que tiene el auditor de identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido el control interno de la entidad.

El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material.

• **NIA 320 Responsabilidad que tiene el auditor de aplicar concepto de importancia relativa:** Esta NIA es la normativa sobre la responsabilidad del auditor, aplicar el concepto de importancia relativa en la planificación y ejecución de una auditoría de estados financieros.

El objetivo del auditor es aplicar el concepto de importancia relativa de manera adecuada en la planificación y ejecución de la auditoría. Obteniendo evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a los riesgos valorados de incorrección material mediante el diseño e implementación de respuestas adecuadas a dichos riesgos.

• **NIA 330 Responsabilidad del auditor de diseñar e implementar respuestas a los riesgos:** Esta NIA es la normativa sobre la responsabilidad del auditor, en una auditoría de

estados financieros, de diseñar e implementar respuestas a los riesgos de incorrección material identificados y valorados por el auditor.

El Objetivo del auditor es obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a los riesgos valorados de incorrección material mediante el diseño e implementación de respuestas adecuadas a dichos riesgos.

Decreto 2420 de 2015

Con el fin de compilar y racionalizar la normatividad expedida en la ley 1314 del 2009 que regulan la parte contable, financiera y de aseguramiento de la información se expidió este decreto por el Ministerio de Comercio. Respecto a NIIF y NAI: Decretos 2706 del 2012, 2784 del 2012, 3022 del 2013 y 302 del 2015.

Con relación a esta investigación se tienen en cuenta los siguientes artículos:

Art. 1.2.1.1. Define el marco normativo de las de las normas de aseguramiento de la información NAI y el código de ética para profesionales de la contaduría, anexo 4 de este Decreto.

Estas normas deben cumplirse en el ejercicio de la revisoría fiscal, en cuanto no sean contrarias a lo vigente en el Código de Comercio y normas que lo modifiquen, así como en lo relativo a la Ley 43 de 1990.

Art. 1.2.1.7. Aplicación de Normas Internacionales de Control de Calidad NICC, para los contadores que presten servicios de revisoría fiscal, auditoría de la información financiera, revisión de información histórica y otros trabajos de aseguramiento.

Este Decreto busca garantizar un trabajo con base a estándares internacionales, que cumplan con la calidad necesaria que traerá valor agregado a los servicios de aseguramiento.

El objetivo es proporcionar el establecimiento y el mantenimiento de un sistema de control de calidad que le proporcione seguridad razonable.

En cuanto al anexo 4 de este Decreto, este hace referencia al Código de Ética para profesionales de la contaduría pública emitido por la Federación Internacional de Contadores IFAC, por lo tanto el Instituto Colombiano de Contadores Públicos de Colombia, lo adopto como complemento a los principios éticos colombianos, su intención es servir de modelo sobre el cual se basen las orientaciones éticas nacionales.

Los objetivos son buscar satisfacer las necesidades comunes de la profesión contable: credibilidad, profesionalismo, confianza y calidad de los servicios, con el fin de lograr conseguir los estándares más altos en su desempeño, orientado en los principios de: integridad, objetividad, confidencialidad, competencia y diligencia profesionales y comportamiento profesional, los cuales también están contenidos en el Código de Ética Nacional, en este código define y obliga su cumplimiento en función de los equipos y firmas de auditoría. También establece requerimientos de ética para los profesionales de la contabilidad. Un organismo miembro de la IFAC o una firma de auditoria no aplicarán normas menos exigentes que las que figuran en el Código.

Decreto 2496 de 2015

Por medio del cual se modifica el Decreto 2420 de 2015 en relación con las Normas de Aseguramiento de la Información (título 1 del Decreto. Disposiciones generales).

Art. 1.1.4.5.1. Régimen normativo Grupo 1. Se establece un régimen normativo para los preparadores de información financiera que se encuentren vigilados por la Superintendencia de la Economía Solidaria y que hacen parte del Grupo 1 o que voluntariamente hacen parte de dicho grupo.

Art. 1.1.4.5.2. Régimen normativo para el Grupo 2. Se establece un régimen normativo para los preparadores de información financiera del Grupo 2 que se encuentren vigilados por la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Art.1.2.1.2 Ámbito de aplicación. Será de aplicación obligatoria para los contadores en las siguientes condiciones: Sera de aplicación obligatoria para los contadores públicos en las siguientes condiciones: los Revisores Fiscales que presten sus servicios, a entidades del Grupo 1, y a las entidades del Grupo 2 con más 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV) de activos o más de 200 trabajadores.

Los Revisores Fiscales que presten servicios a entidades no contempladas en este artículo, continuarán aplicando los procedimientos de auditoría previsto en el marco regulatorio vigente y podrán voluntariamente acogerse a las NAI.

Art. 1.2.1.5. Opinión del Revisor Fiscal. Para efectos de la aplicación del Art. 1.2.1.2., no será necesario que el Revisor Fiscal prepare informes separados, pero sí que exprese una opinión sobre cada uno de los temas contenidos en ellos.

Art. 1.2.1.8. Aplicación de normas NIA, las NITR, las ISAE o las NISR. Los Contadores Públicos independientes, que en sus actuaciones profesionales distintas de la revisoría fiscal, realicen trabajos de auditoría de información financiera, revisión de información financiera histórica, otros trabajos de aseguramiento u otros servicios profesionales, aplicarán las NIA, las NITR, las ISAE o las NISR, contenidas en el anexo 4 del Decreto 2420 de 2015, según corresponda.

Decreto 2131 de 2016

Por medio del cual se modifica parcialmente el Decreto 2420 de 2015 modificado por el Decreto 2496 de 2015, y se dictan otras disposiciones. De acuerdo a lo anterior Rendón y Montaña (2017) hacen referencia a los diferentes cambios normativos que surgieron en el

2016, señalando los siguiente aspectos “...este Decreto se adiciono el anexo 1.2 para el grupo 1 al Decreto 2420 del 2015, modificando la NIC 7, NIC 12 y aclaraciones a la NIIF 15, así mismo incorpora la sección 23 al anexo 2 del grupo 2, la cual no había sido incluida” (p.31).

Por lo tanto, las entidades del grupo 1 podrán voluntariamente adoptar desde el 1 de enero de 2016 inclusive las modificaciones de las normas exceptuadas, y obligatoriamente a partir del 1 de enero de 2018.

Se hacen otras modificaciones como las revelaciones de información de pasivos pensionales, y se incorpora la sección 23 Ingresos de actividades ordinarias, al marco técnico para las entidades del grupo 2.

Decreto 2101 de 2016

Los cambios que trae este Decreto son también enunciados por Montaña y Rendón (2017)”... incorporan el anexo 5 al Decreto 2420 de 2015, como marco técnico normativo de información financiera para entidades que no cumplen la hipótesis de negocio en marcha, para así poder emitir estados financieros de entidades en proceso de liquidación, utilizando la base contable del valor neto de liquidación” (p.31).

4.4. MARCO CONTEXTUAL

La economía solidaria tiene sus inicios a partir de la creación de las cooperativas y estas surgieron en las grandes industrias, debido a las clases de desigualdad y las diferentes necesidades que presentaba la clase obrera, la primera cooperativa que surgió fue la RODCHDALE en 1844, en una industria dedicada a la generación de carbón, liderada por Robert Owen quien desde 1771 en Inglaterra, ya buscaba iniciativas que respondieran a situaciones de desigualdad de trabajadores y campesinos frente a las personas ricas. De acuerdo a lo anterior Cárdenas (2010) plantea que: “Ante el desequilibrio entre la riqueza y sus poseedores y las grandes masas de campesinos y trabajadores de las ciudades que vivían en la pobreza, algunos pensadores de la época trabajaron en la búsqueda de soluciones desde la autogestión de la gente, ya que los empresarios y gobiernos no se ocupaban de su situación entre ellos Robert Owen en 1771 quien fue creador de técnicas y formas sociales de producción” (p.1).

En Colombia antes de que llegaran estos modelos, ya existían comunidades indígenas y afrocolombianas que adoptaron comportamientos influenciados por los principios de búsqueda de ayuda mutua, cooperación y solidaridad, el nacimiento de las cooperativas en Colombia se da en el siglo XX y con ello surge la búsqueda de una normatividad que reglamente el sector solidario, por esta razón Pérez (s.f) manifiesta: “La legislación colombiana acoge el concepto de economía solidaria y lo define en el artículo 2o de la Ley 454 de 1998 así: “Para efectos de la presente Ley denominase Economía Solidaria al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”. Sin embargo, este concepto debe ser debatido, de acuerdo con el significado que le otorgan las corrientes latina y anglosajona, en el mundo” (p.12).

El Fondo de empleados del CIAT – CRECIAT está enmarcado dentro de las instituciones de economía solidaria, debido a que fue creado durante la primera convención colectiva de trabajo del Centro, el 27 de febrero de 1975, está ubicado en las instalaciones del CIAT, donde el sindicato de ese entonces solicito que se constituyera un fondo rotatorio de \$200.000 dirigidos a préstamos de vivienda colectiva.

En 1980 el Fondo ya casi había solucionado las necesidades de vivienda de la mayoría de sus integrantes, y el principal requisito era contar con más de tres años de vinculación, de acuerdo a lo anterior fue necesario reevaluar el objetivo inicial del Fondo que era solucionar las necesidades de vivienda y encaminarse a solucionar las necesidades de educación, salud, compra de vehículo o inversión de negocios, con este cambio nació el que hoy se denomina el Fondo de Bienestar Social (FBS).

Aunque el programa bandera ha sido el de adquisición y mejoramiento de vivienda con la presentación de planes de vivienda en el municipio de Palmira en los años 1976 a 1982, en los barrios Palmeras, Sauces, Samanes y Alcázares, proyectos de vivienda que fueron fundamentales para la solución masiva de vivienda de los asociados. Con el pasar del tiempo el Fondo se ha ido fortaleciendo cada vez más y al mismo tiempo los planes de bienestar de los empleados del CIAT.

Esta empresa asociativa de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituida por trabajadores dependientes del CIAT y exempleados (asociados por extensión), tiene la característica de designar sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y al crecimiento de sus reservas y fondos, lo cual le ha permitido con el pasar del tiempo, según un informe revelado por ANALFE (Asociación Nacional de Fondos de Empleados) a marzo de 2018, estar entre los primeros cincuenta Fondos de Empleados a nivel nacional, en los siguientes aspectos: cantidad de activos: puesto 38, cartera actual: puesto 31 y cantidad de depósitos: puesto 36. Sin dejar a un lado su principal razón de asociarse, la cual siempre ha sido la búsqueda de bienestar de los asociados y sus familias.

5. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones en la actualidad requieren de controles de la información más exhaustivos, debido a los continuos cambios en los factores internos y externos que afectan el funcionamiento de la misma, por esta razón Aguirre y Rivera (2011) establecen que: “...es importante mencionar que el control es un plan de técnicas y procedimientos en donde se preverán todas las medidas administrativas y contables de la empresa para el logro de los objetivos, con el fin de salvaguardar los recursos con que cuenta, verificar la exactitud y veracidad de la información para promover la eficiencia en las operaciones y propiciar la aplicación de las políticas para el logro de metas y objetivos programados. De aquí la efectividad del control interno dependerá en gran medida de la integridad y de los valores éticos del personal que la diseña, administra y vigila el control interno de la entidad” (p. 1).

La importancia del control interno radica en el mejoramiento del manejo de la información, por lo cual se requiere de una constante evaluación de los procesos por medio de la auditoría y sus técnicas a utilizar, dentro de las cuales se debe tener en cuenta en primera medida un estudio general de la entidad que permita conocer los factores más importantes que describen la organización, un análisis exhaustivo, también el uso de la técnica de inspección y la de confirmación, con el fin de determinar si los procesos de manejo de la información realizados dentro de la institución han sido los correctos y determinar si el control interno existente responde a las necesidades de la institución.

Los constantes factores que afectan el manejo de la información, traen consigo un sin número de problemas que en muchos casos distorsionan la misión y la visión de la organización, convirtiéndose en muchas veces en posibilidades de fraude y corrupción dentro de las instituciones, situaciones que son muy populares en Colombia y que han desacreditado enormemente la credibilidad de los auditores y revisores fiscales en el país, por ende tanto las organizaciones como la profesión contable en el país requiere un adecuado uso de mecanismos de control de la información que permita cumplir con los objetivos de las

organizaciones, lo cual puede ver beneficiado claramente con la convergencia a Normas de Aseguramiento de la Información – NAI, las cuales con el uso de las NIAS que son estándares internacionales que le permiten al profesional contable desarrollar su trabajo con niveles óptimos de calidad, brindando mayor credibilidad y reconocimiento a su trabajo, así como la posibilidad de detectar riesgos futuros que pueden afectar considerablemente a una organización, brindándole la posibilidad de analizarlos, valorarlos y reducirlos oportunamente, de esta forma Patiño (2014) plantea que: “La auditoría contable aplicable a las NIAS, es el proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona llamada auditor el cual debe ser independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica (empresa), con el propósito de determinar e informar sobre el grado de confianza existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos” (p.17).

De acuerdo a lo anterior, esta investigación buscó indagar en los estudios realizados alrededor del control interno y la posibilidad de contingencia, que facilita la existencia del riesgo en el manejo de la información y en las actividades realizadas en cada área de la entidad. Siendo el control la herramienta fundamental para llevar a cabo una eficiente gestión organizacional, teniendo en cuenta lo anterior se realizó un estudio de caso en el Fondo de Empleados del CIAT-CRECIAT que permitió identificar diferentes tipos de riesgos en el manejo de la información, teniendo en cuenta cada uno de los procesos de las diferentes áreas de esta empresa real, de esta forma con la ayuda de un diagnóstico previo, se realizaron los procesos de identificación, análisis y evaluación del riesgo, los cuales permitieron detectar y medir los riesgos ya existentes, además de que se logró identificar nuevos que no se habían contemplado anteriormente, pero que pueden afectar de alguna manera el correcto funcionamiento de la entidad. Después de este estudio, se realizaron las recomendaciones pertinentes, que le brindarían al Fondo las posibilidades de mejorar en los diferentes aspectos del control y aseguramiento de la información, lo que representa un incremento en el desempeño, minimizando la incertidumbre y por ende controlando el posible riesgo.

6. METODOLOGÍA

Los aspectos de estudio o metodológicos estarán encausados a contribuir de la forma más explícita a la resolución del problema que atañe a este trabajo de investigación, buscando de igual forma contribuciones apreciables al conocimiento contable que establezcan una conexión entre el investigador(a) y el lector interesado.

6.1 TIPOS DE ESTUDIO

Los tipos de estudio son aquellos instrumentos que utiliza el investigador, según la información disponible, partiendo de la estrategia de estudio.

6.1.1 Estudio de caso

Este estudio es aquel que realiza el investigador sobre una organización en determinado tiempo, con el fin de lograr por medio de un análisis de primera mano de la situación objeto de estudio, las herramientas necesarias que fortalezcan la evaluación detallada de la información, de esta forma Rosado (2006) plantea que: “El método de estudio de casos fue desarrollado y popularizado por la Harvard Business School. Un caso es una descripción escrita de una organización cubriendo un cierto periodo. La mayoría de los casos contienen información sobre la historia de la organización, sus operaciones internas y su entorno” (p.199).

Por su parte Martínez (2006) define al estudio de caso como: “... una estrategia metodológica de investigación científica, útil en la generación de resultados que posibilitan el fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las teorías existentes o el surgimiento de nuevos paradigmas científico; por lo tanto, contribuye al desarrollo de un campo científico determinado” (p189).

Pero para que el estudio de caso sea una metodología de investigación científica debe contar con cierto nivel de rigurosidad científica que le permita mostrar cierta fiabilidad en la información obtenida por esta razón Martínez (2006) también plantea lo siguiente: “Es necesario aplicar el método de estudio de caso con la suficiente rigurosidad científica, lo cual es posible si se realiza un adecuado diseño de la investigación que demuestre la validez y fiabilidad de los resultados obtenidos, garantizando con ello la calidad y la objetividad de la investigación”(p.190).

Para la investigación que se realizó en el Fondo de Empleados del CIAT- CRECIAT se utilizó como tipo de estudio el anterior, debido a que se efectuó el análisis y evaluación de la información obtenida en la organización y se tuvo en cuenta herramientas que permitieron determinar si los procesos realizados dentro de la organización cumplían con los controles necesarios y se brindaron las recomendaciones necesarias.

6.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación se pueden definir como aquellos procesos que conducen al logro de los conocimientos necesarios que fundamenten y permitan desarrollar el trabajo investigativo.

En este trabajo se utilizaron los métodos: descriptivo, deductivo y analítico, para la elaboración de un diagnóstico, que permitió describir cada área de la organización, detectando los controles existentes y los posibles riesgos, después con la ayuda de estos métodos se analizaron y evaluaron estos controles para dar las recomendaciones pertinentes a la entidad objeto de estudio.

6.2.1 Método descriptivo

El cual tiene como propósito la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación. Sampieri, Fernández y Baptista (1997) plantean que: “muy frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones o eventos. Esto es decir como es y se

manifiesta determinado fenómeno. Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia describir los que se investiga” (p.60).

Por su parte Underwood y Saughnessy (1978), afirma que: “Los métodos descriptivos pueden desempeñar cuatro funciones:

- 1.- Ayudar a identificar fenómenos importantes.
- 2.- Sugerir posibles factores a manipular en posteriores estudios experimentales.
- 3.- Sugerir posibles conductas que más tarde pueden ser estudiadas por medio de experimentos adecuados.
- 4.- Utilizarse como instrumento de estudio cuando no pueden ser utilizados los métodos correlacionales o experimentales” (p.1).

6.2.2 Método deductivo

El cual constituye la forma de lógica de dar soluciones a problemas que se plantean, de esta forma Cegarra (2012) plantea acerca de la definición del estudio deductivo que: “Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas” (p. 82).

En este método va de lo general a lo específico e inicia con los datos que se obtienen y se consideran valiosos, para llegar a una deducción a partir del razonamiento de forma lógica. Siendo el proceso de razonamiento fundamental para el desarrollo de este método de investigación.

6.2.3 Método analítico

Es un método de investigación que consiste en separar de un todo, sus partes o elementos, con el fin de poder observar las causas, naturaleza y los efectos, de esta forma Lopera,

Ramírez, Zuluaga y Ortiz (2010) definen al método analítico como: “...la forma clásica de entender el método analítico ha sido la de un procedimiento que descompone un todo en sus elementos básicos y, por tanto, que va de lo general (lo compuesto) a lo específico (lo simple), es posible concebirlo también como un camino que parte de los fenómenos para llegar a las leyes, es decir, de los efectos a las causas” (p.3).

6.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

6.3.1 Fuentes Primarias

Las siguientes fuentes son las que se utilizaron de tipo primario:

- **Observación:**

Se realizó una observación directa sobre los diferentes procesos que se efectúan en el Fondo de Empleados, de esta forma se recolectó la información suficiente, que permitió determinar el funcionamiento de los diferentes procesos.

- **Entrevistas:**

Se efectuaron entrevistas a personas que ocupan cargos determinantes dentro del Fondo de Empleados del CIAT- CRECIAT, como lo son: el Gerente, el presidente de la junta de socios y el Revisor Fiscal, los cuales gracias al inmenso conocimiento que poseen acerca del Fondo, brindaron información determinante en la consecución de este trabajo. Además, se obtuvo información sobre la percepción personal que cada uno tuvo acerca del funcionamiento del Fondo.

- **Cuestionarios:**

Se realizaron cuestionarios de control interno a empleados claves de cada área, desarrollados por la investigadora, con los cuales se pudo ampliar la información recopilada en la entrevista, además de que se logró determinar el grado de conocimiento que cada uno posee sobre los procesos y responsabilidades que tiene a su cargo.

6.3.2 Fuentes secundarias

A continuación se presentan las diferentes fuentes de tipo secundarias que se utilizaron en la consecución de este trabajo:

- Información bibliográfica (libros, revistas, periódicos, trabajos investigativos y material vía internet) y otros trabajos realizados anteriormente relacionados con los temas de control interno y riesgo en el manejo de la información.
- Normatividad vigente dada por el Gobierno Nacional, Superintendencia de la Economía Solidaria Dirección de Impuestos, consulta de material emanado por agremiaciones como CONFECOOP – Confederación Nacional de Fondos de Empleados y Cooperativas y DAFP Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Página de web del Fondo de Empleados del CIAT – CRECIAT.

7. DIAGNÓSTICO INTERNO DEL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT- CRECIAT

7.1 NOMBRE

Fondo de Empleados del CIAT “CRECIAT”

7.2 MISIÓN

Contribuir al mejoramiento continuo del nivel de vida de los asociados y su familia, brindando servicios y programas socioeconómicos de excelente calidad, fundados en principios y valores cooperativos, con el firme compromiso de asociados, empleados y directivos, haciendo un adecuado manejo financiero, que garantice el continuo desarrollo del Fondo.

7.3 VISIÓN

Ser la mejor alternativa de apoyo socioeconómico para el bienestar de los asociados y su familia, siendo reconocidos como uno de los Fondos de Empleados más importantes del país.

7.4 VALORES

- Solidaridad.
- Honestidad.
- Vocación de Servicio.
- Responsabilidad.
- Equidad.

- Respeto.

7.5 RESEÑA HISTÓRICA CRECIAT

- **Sector:** El Fondo de Empleados del CIAT – CRECIAT está enmarcado dentro de las instituciones de economía solidaria.
- **Creada:** Durante la primera colectiva del centro, el 27 de febrero de 1975, está ubicado en las instalaciones del CIAT.
- **Objetivo de inicial:** El Sindicato de ese entonces solicitó que se constituyera un Fondo rotatorio de \$200.000 dirigidos a **préstamos de vivienda colectiva**, pero fue el Dr. Jesús Antonio Cuellar, representante negociador del pliego de peticiones propuso que se creara un fondo vivienda constituido con el 3% del salario del personal, con la condición de que el personal ahorrara el otro 3% a CRECIAT. Más adelante, este porcentaje aumentó al 5% de la misma forma como se venía realizando desde su nacimiento, fue necesario esperar algunos años con el fin de tener la solvencia necesaria para iniciar la adjudicación de los préstamos de vivienda.
- **Cumplimiento del objetivo inicial:** En 1980 el Fondo ya casi había solucionado las necesidades de vivienda de la mayoría de sus integrantes, y el principal requisito era contar con más de tres años de vinculación. De acuerdo a lo anterior, fue necesario reevaluar el objetivo inicial del Fondo, que era solucionar las necesidades de vivienda, y encaminarse a solucionar las necesidades de educación, salud, compra de vehículo o inversión de negocios. Con este cambio nació el que hoy se denomina el Fondo de Bienestar Social (FBS).
- **Búsqueda primordial:** Dentro de los mecanismos que se adoptaron en su momento para mejorar la calidad de vida de los asociados esta la disminución de las tasas de interés, implementación del programa de créditos para compra de cartera, los cuales han contribuido en el **mejoramiento de la calidad de vida de los empleados del**

CIAT. Aunque el programa bandera ha sido el de adquisición y mejoramiento de vivienda con la presentación de planes de vivienda.

- **En la actualidad:** El Fondo se ha ido fortaleciendo cada vez más y al mismo tiempo los planes de bienestar de los empleados del CIAT, actividades como las siguientes han hecho de este Fondo parte esencial en la vida de sus asociados:
 1. Apoyo a los empleados en la solución de problemas de vivienda, educación, salud, cultura y deporte.
 2. Promover y orientar la cultura del ahorro y la inversión para el incremento del patrimonio familiar.
 3. Desarrollar programas educativos que propendan por el rescate de los valores humanos, el desarrollo personal, profesional y fortalecimiento de las relaciones interpersonales, familiares y comunitarias.
 4. Fomentar y apoyar formas de organización económico-productivas que permiten mejorar el ingreso familiar.
 5. Estimular la formación de una conciencia familiar para un manejo financiero sano que permita a las familias vivir con sus ingresos presentes.
 6. Propender por la formación de sentido de pertenencia al CIAT y sus instituciones.
 7. A 31 diciembre de 2017, está conformado por 973 asociados.

A continuación se relacionarán aspectos importantes dentro de la planeación estratégica interna y externa del Fondo 2016 a 2017 (solo se están teniendo en cuenta algunos de los aspectos) debido a la amplitud de ambas estrategias.

7.6 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INTERNA Y EXTERNA DE CRECIAT

1

^{1 1} Planeación estrategia del Fondo solo con algunos aspectos, debido a su amplitud.

Tabla N°3 Planeación estratégica interna de CRECIAT 2016 a 2017.

Lineamientos Estratégicos Internos	Objetivo General Estratégico	Estrategias	Logros
Optimizar los recursos financieros con el fin de impactar los servicios sociales	Asegurar la generación de valor económico del Fondo, impactando positivamente los servicios sociales y el fortalecimiento del patrimonio de los asociados y del Fondo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisando las líneas de crédito que existen actualmente y midiendo el impacto de utilización y participación a nivel de los asociados 2. Innovando líneas de crédito o servicios a fin de que permitan satisfacer las necesidades de los asociados. Ejemplo compra de cartera 3. Identificando la población de asociados que no están utilizando los servicios del Fondo y ofreciéndole e incentivando el servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación procesos de disminución de tasa de interés 2. Incremento de la cartera en los últimos tres años de \$6.957 millones. (\$3.667 millones del Patrocinio y \$3.289 recursos propios). 3. Incremento en los ingresos en los últimos tres años de \$769 millones (\$226 millones del patrocinio y \$543 millones recursos propios) y en los últimos 5 años crecimiento en cartera de \$8.170 millones y en ingresos de \$ 909 millones. 4. Implementación nueva línea de crédito para compra de cartera con saldo a hoy de \$ 1.792 millones.
Fortalecimiento de servicios y productos de CRECIAT	Fortalecer los servicios sociales y financieros existentes y crear nuevos servicios de acuerdo a las necesidades de los asociados y sus familias con el fin de contribuir al desarrollo y bienestar, generando así impacto social en sus vidas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofreciendo los planes de recreación y turismo que organiza la caja de compensación Comfandi y otras cajas del País. 2. Realizando encuestas periódicas para identificar las necesidades de los asociados y sus familias. 3. Fortaleciendo la publicidad de los diferentes programas y servicios. 4. Creando espacios para reuniones informativas y actualización de servicios. 5. Implementando el programa de adulto mayor. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecimiento de la imagen institucional 2. Ampliación e Implementación de servicios del F.M.S como auxilio para el desempleo, auxilio para los hijos con diversidad funcional, mejoramiento del auxilio en salud y de los servicios exequiales. 3. Fortalecimiento y mejoramiento del programa de estímulos para la excelencia. 4. Página web interactiva que le permite al asociado consultar en tiempo real su estado de cuenta, saldos y movimientos de sus productos, adicionalmente realizar transacciones vis PSE. 5. Implementación de un sistema electoral virtual para las elecciones de delegados del año 2015. 6. Implementación de convenios en medicina prepagada con descuentos importantes.
Fortalecimiento del desarrollo organizacional	Renovar la cultura de compromiso y participación para que el asociado y empleado del Fondo desarrolle los diferentes roles en CRECIAT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consultando con Recursos Humanos del CIAT para identificar personas con alto potencial de liderazgo. 5. Identificar asociados con alto potencial de liderazgo 6. Ofrecer capacitación o cursos para fortalecer competencias de liderazgo. 1. Realizando periódicamente la evaluación de desempeño para identificar necesidades y fortalezas. 2. Capacitación permanente de los colaboradores que permitan desarrollar sus competencias para el buen desempeño de sus funciones. 3. Generando espacios de retroalimentación en procesos de operación del Fondo. 4. Creando la cultura de servicio al cliente y el sentido de pertenencia con el Fondo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con una evaluación de desempeño anualmente. 2. Capacitación de los empleados en trabajo en equipo y liderazgo. 3. Apoyo en el desarrollo en la formación académica de los empleados. 4. Retroalimentación de empleados en aspectos relaciones con: la operación del Fondo, situación financiera actual del Fondo, normatividad del sector, decisiones de las diferentes instancias del Fondo, planeación de actividades. 5. Contar con empleados integrales que pueden desempeñar diferentes cargos. 6. En el año 2016 no tener empleados con periodos vacacionales vencidos. 7. Conocer el estado de salud de los empleados y apoyarlos en situaciones que lo ameriten.

Fuente: Fondo de empleados del CIAT- CRECIAT

Tabla N°4 Planeación estratégica externa de CRECIAT 2016 a 2017.

Lineamiento Estratégico Externo	Objetivo General Estratégico	Estrategias	Logros
Participar en el desarrollo, bienestar y ambiente laboral del CIAT y el entorno	Convertir a CRECIAT en un socio estratégico del CIAT para entender las necesidades de bienestar de sus empleados y sus familias	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificando las necesidades en las que CRECIAT pueda ayudar para el cumplimiento de la política social. 2. Elaborando un plan de acción que nos permita trabajar de forma conjunta con el CIAT. 3. Participando con el área de RH del CIAT en la planeación de actividades de bienestar. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo de casos de calamidad a través del área Psicosocial de CRECIAT con la participación del área de Gestión Humana, Salud y Seguridad en el Trabajo y el apoyo de protección Institucional 2. Inclusión de CRECIAT en las opciones de distribución del plan de beneficios. 3. Inclusión de CRECIAT como opción de centro de nómina para los nuevos empleados del CIAT.
Fortalecimiento del Fondo frente a los nuevos lineamientos políticos solidarios y financieros.	Conocimiento y aplicación sobre las nuevas normas que rigen el sector solidario especialmente a los fondos de empleados.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitando a los Directivos, Administradores y Empleados, en conocimientos amplios y suficientes de los cambios que traerá la implementación de las NIIF y sus responsabilidades. 2. Participando en cursos, seminarios y diplomados sobre el tema. 3. Creando marco de referencia para la implementación de las NIIF. 4. Creando políticas contables y financieras 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de políticas contables bajo NIIF. 2. Actualización de manuales de funciones. 3. Identificación de los procedimientos a documentar. 4. Elaboración y presentación del ESFA bajo NIIF ante las S.E.S. 5. Adecuación del Software de CRECIAT para la presentación de los E.F bajo NIIF (SICSES).
Participar en Gremios, asociaciones del sector Solidario y proveedores	Alcanzar la participación y liderazgo desde la dirección y administración de CRECIAT en entidades y organismos gremiales del sector solidario y afianzar las relaciones con entidades que son proveedores estratégicos del Fondo de empleados.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en los diferentes eventos que realiza VISIONAMOS a nivel directivo con el fin de conocer las estrategias, servicios y productos que ofrecen a través de la red cooperativa. 2. Establecer una relación más cercana a nivel directivo con las entidades prestadoras del servicio informático como Sistemas en Línea. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertenecer como miembro principal y Secretario de la Junta Directiva de ANALFE. 2. Se lidero el Foro de ANALFE 2014 en la ciudad de Cali. 3. Liderar el grupo de estudio de Gerentes del Sector Fondista del Valle del Cauca. 4. CRECIAT es reconocido a nivel Nacional como un modelo integral en el Sector de la Economía Solidaria, reflejado en las diferentes visitas de Fondos y Cooperativas de todo el País. (Tolima, Nariño, Santander, Cauca y Valle del Cauca).
Fortalecimiento de CRECIAT frente al panorama socioeconómico de Colombia con respecto al asociado y su familia.	Hacer parte significativa de la red vincular externa en la vida de los asociados y sus familias a través de la comprensión de la realidad social, cultural, económica y ecológica y el desarrollo de programas de servicios sociales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisando los programas sociales que se tienen actualmente. 2. Mejorando los beneficios, los alcances, direccionamientos y estrategias de publicidad y comunicación. 3. Restableciendo convenios con instituciones que tienen programas para el beneficio del asociado y su familia. 4. Creando nuevos programas y servicios de acuerdo a las necesidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación cursos técnicos, tecnológicos y complementarios con el SENA. 2. Creación del auxilio al desempleo, como complemento al programa de desempleo. 3. Lograr que los asociados que han terminado el vínculo laboral con CIAT, hayan accedido al programa de desempleo de COMFANDI. 4. Incrementar el acceso a créditos de vivienda VIS y VIPA con el uso del subsidio Familiar pasando con una saldo de \$ 100 millones al cierre del año 2012 a \$631 millones a marzo 31 de 2016.

Fuente: Fondo de empleados del CIAT- CRECIAT

7.7 ESTRUCTURA DIRIGENCIAL

Esta estructura se divide en Órganos de Administración y Control.

De los Órganos de Administración.

La Administración de CRECIAT es ejercida por la Asamblea General, la Junta Directiva y el Gerente.

- **Asamblea General:** La Asamblea General es la máxima autoridad y el principal órgano de dirección del Fondo. Sus decisiones son obligatorias para todos los Asociados y la conforma la reunión, debidamente convocada de los asociados hábiles o por los delegados elegidos directamente por los asociados de cada zona.
- **Junta Directiva:** Es el órgano de administración permanente del Fondo y es responsable de la dirección general de los negocios y operaciones. Está compuesta por asociados hábiles elegidos en la Asamblea General en número de diez (10) principales y ningún suplente, con el fin de que todos tengan voz y voto, estos son elegidos para un período de dos (2) años, podrán ser reelegidos o removidos libremente por ésta y empezarán a ejercer sus funciones a partir de su nombramiento por parte de la Asamblea General, previa manifestación de aceptación de los cargos.
- **El Gerente:** Es el Representante Legal del Fondo, principal ejecutor de las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva y superior jerárquico de todos los empleados. Es nombrado por la Junta Directiva para un período de un (1) año. Ésta podrá removerlo de conformidad con las normas legales.

De los Órganos de Inspección y Vigilancia

Sin perjuicio de la inspección y vigilancia que el Estado ejerce sobre CRECIAT, éste cuenta para su control social interno, así como para la revisión fiscal y contable, con un Comité de Control Social y un Revisor Fiscal.

- **Revisor Fiscal:** El Fondo cuenta con un Revisor Fiscal y su respectivo suplente, elegidos por la Asamblea General para un período de dos (2) años, sin perjuicio de ser removido en cualquier tiempo por el incumplimiento de las funciones consagradas en la ley. El Revisor Fiscal debe ser contador público matriculado y sus honorarios son fijados por la Asamblea General.

La Firma que actualmente realiza esta revisoría es A&C Auditoria Socioempresarial, los cuales desarrollan su trabajo teniendo en cuenta las NAI y demás normas que la componen, según lo estipulado en el Decreto 2496.

Comité de Control Social: Es un órgano autónomo de vigilancia interna, conformado por los mismos asociados, para ejercer permanente el control social interno y técnico de CRECIAT mediante el principio de autogestión, el cual determina que la administración esta cargo de los propios asociados y no puede ser delegada en terceras personas. Está integrado por seis (6) miembros principales y ningún suplente, elegidos por la Asamblea General para un período de dos años, pudiendo ser reelegidos.

Como complemento al Comité de control social y en aplicación del gobierno corporativo, existen otros tipos de comités, los cuales contribuyen en el control y vigilancia de diferentes aspectos que conforman el Fondo:

Comité de Servicios Sociales

- **Subcomité de Educación:**

Está encargado de ejecutar las políticas educativas, capacitación y entretenimiento de los asociados.

- **Subcomité de Solidaridad:**

Encargado de ejercer el control social interno. Es responsable de los resultados sociales conforme a la Ley, los estatutos, los reglamentos y velará para que se respeten los derechos de los asociados y se cumplan sus obligaciones

Comité Asesor del Patrocinio

Es el encargado de asesorar a la Administración del Fondo en el desarrollo programas de bienestar social.

Comité de Crédito

Es el encargado de proponer a la Junta Directiva criterios y condiciones para otorgar y aprobar los créditos solicitados por los asociados.

Comité de Apelaciones

Órgano encargado de atender los recursos de apelación que presenten los asociados por sanciones decretadas por la Junta Directiva, cuando a ello hubiese derecho de conformidad con lo establecido en el presente Estatuto.

Comité Interno de Administración del Riesgo de Liquidez

Es el órgano permanente de carácter técnico y de apoyo a la Administración en la asunción de riesgos y la definición, seguimiento y control del riesgo de liquidez.

Comité Evaluación de Cartera

Tiene como objetivo, evaluar permanentemente el riesgo de cartera de créditos en conformidad con los criterios señalados en las normas legales y el Estatuto, con el propósito de proveer información a la Junta Directiva y a la Administración en la toma de decisiones.

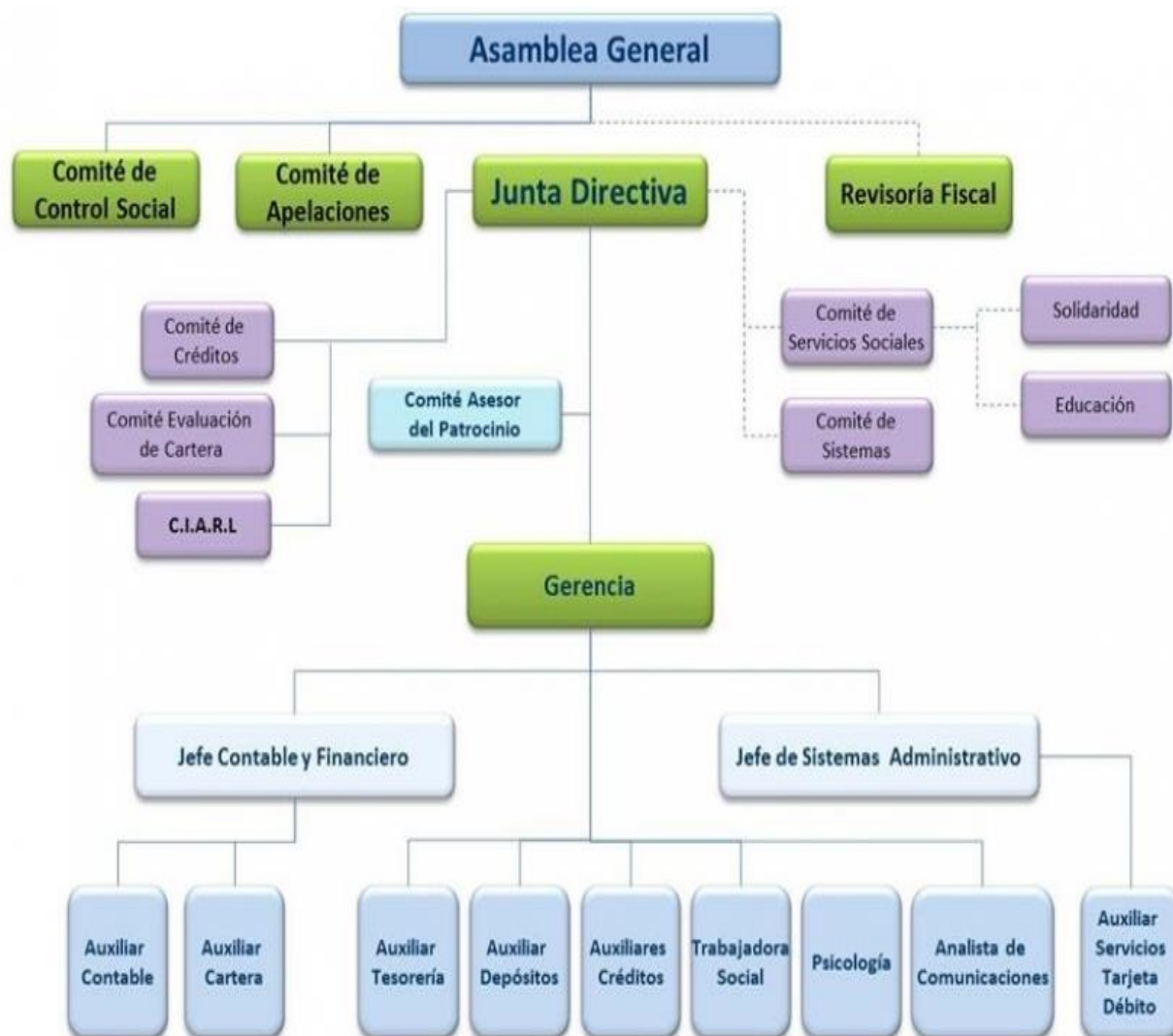
Comité de Sistemas

Es el encargado de asesorar a la Administración del Fondo en la planeación y dirección de las estrategias en el campo tecnológico.

A continuación se presenta el gráfico 1, el cual contiene el organigrama de la entidad con sus respectivas jerarquías de autoridad.

7.8 ORGANIGRAMA EMPRESARIAL CRECIAT

Gráfico 1: Organigrama Empresarial CRECIAT.



Fuente: <http://www.creciat.com>.

8. ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT-CRECIAT

El control interno es una herramienta fundamental en las organizaciones, como función primordial tiene el de salvaguardar los recursos de las organizaciones, buscando de esta forma cumplir con los objetivos trazados, pero para su cumplimiento es necesario identificar, evaluar, y realizar el análisis del estado de los componentes del control, con el fin de determinar si hay posibles riesgos y de esta forma dar opciones de mejora, que contrarresten estas situaciones, evitando así que esto afecte el cumplimiento de la misión y por ende la visión de la organización.

En primera instancia se efectuará un análisis general de control interno a los funcionarios de la entidad que hacen parte de la muestra.

En el Fondo de Empleados del CIAT laboran 13 funcionarios en las diferentes áreas de los cuales 11 realizaron los cuestionarios.

Con la aplicación de los cuestionarios a los 11 funcionarios de la entidad, se realizó el análisis del Sistema de Control Interno del Fondo de empleados de CIAT-CRECIAT y posteriormente una evaluación con la aplicación de estas preguntas, lo que llevó a detectar el nivel que posee cada uno de estos componentes, efectuando entrevistas y cuestionarios a los funcionarios seleccionados.

Se realizaron 19 preguntas relacionadas con los elementos de control interno, con el fin evaluar el cumplimiento de estos elementos en la entidad.

A continuación se presentan los criterios que se tuvieron en cuenta para esta evaluación:

Merito: el mérito es el puntaje que se le da a la pregunta teniendo en cuenta su nivel de significancia y este cuenta con un intervalo de 1 a 10. Siendo sin significancia de 0 a 1, baja significancia de 2 a 5, significancia media de 6 a 7, significancia alta de 8 a 9 y de muy alta significancia 10, basados en los estándares de control.

Puntaje máximo: hace referencia a la calificación más alta, en este caso 4.

Cumplimiento: resulta de dividir la calificación dada entre el puntaje máximo.

Grupo: Resulta de dividir el mérito sobre el total del componente, multiplicándolo por el porcentaje de cumplimiento.

Calificación: Cada pregunta tiene una opción de calificación de 0 a 4 sin el uso de decimales, de acuerdo a la siguiente tabla:

Escala de ponderación para dar respuesta al cuestionario.

En la siguiente tabla se indica la escala de ponderación que se ha establecido por la evaluadora y la correspondiente interpretación de cada uno de los valores; dicha ponderación deberá acompañar las columnas de respuesta **SI** o **NO**, las cuales se diligencian a criterio del entrevistado por cada uno de los interrogantes planteados.

Tabla N°5 Escala de ponderación para dar respuesta a los cuestionarios.

Calificación	Concepto	
0	Nunca	No existe
1	Muy poco uso	Bajo
2	Algunas veces	Medio
3	Se aplica mucho, pero con novedades	Alto
4	Siempre	Muy alto

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°6 Rangos versus Interpretación de resultados

Rango	Interpretación
0-50%	Ausencia de controles
51%-60%	Control deficiente
61%-70%	Control regular
71%-80%	Control bueno
81%-90%	Control Satisfactorio
91%-100%	Control excelente

Fuente: Elaboración propia

8.1 CUESTIONARIOS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE CRECIAT

A continuación se realizará el análisis por medio de los resultados de la evaluación de los cuestionarios de cada uno de los elementos del sistema de control interno presentes en el Fondo de Empleados del CIAT – CRECIAT.

Tabla N°7 Evaluación del ambiente de control

Ambiente de control		Mérito	Puntaje Max	Calificación	% Cumplim	% Grupo
1	¿Los principios y valores establecidos en la entidad contribuyen al fortalecimiento de las relaciones interpersonales y clima laboral?	9	4	3	75	12
2	¿Los funcionarios participan a través de sus opiniones y aportes en la toma de decisiones de las áreas o de la entidad?	10	4	3	75	13
3	¿Existe una cultura corporativa que permita a los funcionarios concientizarse de los valores éticos?	9	4	3	75	12
4	¿La alta gerencia promueve un ambiente de control integral de cada proceso?	10	4	3	75	13
5	¿Ha participado en actividades promovidas por la alta dirección relacionadas con el ejercicio del control interno?	10	4	2	50	9
6	¿Existe una estructura organizacional que permita el control integral de cada proceso?	9	4	4	100	16
Total componente		57	24	18		75

Fuente: Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionarios de CI y evaluación de Riesgos, por Rengifo (2009).

Análisis del componente de ambiente de control: En el ambiente de control se puede determinar el conjunto de factores del ambiente organizacional que debe mantener la Gerencia, el cual se debe fundamentar en el manejo de la integridad y los principios éticos, la competencia necesaria de cada funcionario, la experiencia y dedicación de la alta administración y el estilo de operación, estos aspectos son determinantes para un ambiente de control positivo, como base para la funcionalidad de los demás componentes del control.

El resultado de este componente en el área de aseguramiento fue del 75%, porcentaje que corresponde a un ambiente de control bueno, pero que puede y debe mejorar en aspectos como: la participación de los funcionarios del nivel operativo en la toma de decisiones del Fondo, hay aceptación de los lineamientos de control por parte del personal operativo, pero en muchos casos no conocen el significado, alcance e importancia de estos lineamientos, lo que podría ser determinante para perfeccionar cada vez más el funcionamiento de la entidad. De esta forma, se puede determinar que hay cierto desconocimiento por la mayoría de los funcionarios en aspectos de identificación de riesgos, control interno y por ende en participación de actividades de este tipo.

Aunque se debe tener en cuenta como aspectos muy positivos como lo es la existencia de una estructura organizacional bien fundamentada y fuerte que permite brindar control integral de cada proceso, también se pudo evidenciar la presencia de valores éticos e integridad promovidos por la alta gerencia, lo cual es fundamental en las actividades desarrolladas y por ende del control de las mismas.

Tabla N°8 Evaluación de la administración de riesgo.

	Evaluación de riesgos	Mérito	Puntaje Max	Calificación	% Cumplim	% Grupo
1	¿Ha participado en la identificación de los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos y resultados de su área o de la organización?	10	4	3	75	38
2	¿Están definidos criterios y estrategias para valorar los riesgos en la organización?	10	4	2	50	25
	Total componente	20	8	5		63

Fuente: Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionarios de CI y evaluación de Riesgos, por Rengifo (2009).

Análisis del componente de Administración de riesgo: conjunto de estándares de control que se interrelacionan para identificar, medir, evaluar y gestionar aquellos eventos internos o externos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En este componente se obtuvo un resultado del 63%, el cual tiene como resultado un control regular, debido a la falta de conocimientos y participación de los funcionarios en aspectos relacionados con la identificación, evaluación y gestión del riesgo. La mayoría de los empleados manifestaron que no conocían acerca de este aspecto y por ende desconocían también las estrategias del Fondo para identificar y mitigar los riesgos.

De acuerdo a lo anterior, es necesario que los funcionarios interactúen y conozcan más acerca de los riesgos, para efectos de mejorar su formación y que de esta forma puedan contribuir en los procesos de las diferentes áreas que conlleven en la detención del riesgo y su tratamiento.

Tabla N°9 Evaluación de las Actividades de Control.

	Actividades de Control	Mérito	Puntaje Max	Calificación	% Cumplim	% Grupo
1	¿Los funcionarios participan en la elaboración de la planeación de sus áreas?	9	4	2	50	7
2	¿Se identifican puntos de control en los procesos y procedimientos de su área?	10	4	3	75	12
3	¿Se realiza algún tipo de validación sobre el origen de los recursos captados de los asociados (SARLAFT)?	8	4	4	100	13
4	¿Los resultados obtenidos en la planeación corresponden a lo inicialmente programado?	10	4	4	100	16
5	¿Los programas, los proyectos y el plan operativo de las áreas se relacionan con los objetivos de la entidad?	9	4	4	100	14
6	¿Hay relación entre los procesos y procedimientos de su área con los objetivos corporativos?	8	4	3	75	10
7	¿Existe planeación estratégica que vincule directamente al proceso de captación de recursos con objetivos periódicos a alcanzar?	9	4	4	100	14
	Total componente	63	28	24		86

Fuente: Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionarios de CI y evaluación de Riesgos, por Rengifo (2009).

Análisis del componente de actividades de control: las actividades de control son aquellos procedimientos, sistemas y políticas desarrolladas por la organización, para de esta forma salvaguardarla de la presencia de riesgos que puedan afectar el correcto funcionamiento de la entidad.

En este componente se obtuvo un resultado del 86% , el cual representa un nivel satisfactorio de control, debido a aspectos muy positivos como lo es una correcta planeación estratégica, los programas, proyectos, procedimientos y procesos que se relaciona directamente con los distintos objetivos de la entidad, como opción de mejora se debe prestar especial atención en los aspectos de más baja calificación que al igual que los componentes, ya analizados presentan menor puntaje como lo son aspectos relacionados con la participación de los funcionarios, en este caso la menor calificación se obtuvo en la participación de los funcionarios en la planeación de sus áreas, también se debe mejorar los puntos de control de los procedimientos y procesos cada área, ya que pese a que tiene una buena calificación presenta una opción de mejora, que puede contribuir a detectar o evitar riesgos.

Teniendo en cuenta lo anterior es necesario la participación del personal intermedio y operativo en los métodos de planeación de sus áreas, debido a que ellos conocen a profundidad cada uno de los procesos que desarrollan y pueden brindar ideas que mejoren los servicios y minimicen la existencia de los riesgos.

Tabla N°10 Evaluación de la Supervisión.

	Supervisión	Mérito	Puntaje Max	Calificación	% Cumplim	% Grupo
1	¿Se realiza seguimiento en su área de trabajo a los planes de mejoramiento del Control Interno?	10	4	3	75	38
2	¿La dirección superior realiza un seguimiento a las políticas y al cumplimiento de los objetivos de gestión en el marco de las estrategias de la entidad?	10	4	3	75	38
	Total componente	20	8	6		75

Fuente: Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionarios de CI y evaluación de Riesgos, por Rengifo (2009).

Análisis del componente supervisión y monitoreo: en la planeación e implementación del sistema de control interno se debe realizar una constante supervisión, debido a los continuos cambios que se presentan y que pueden afectar el funcionamiento del sistema.

Este componente obtuvo una calificación del 75% lo que significa que existe un control bueno, pero con muchas posibilidades de mejora, en cuanto a la supervisión de los planes de mejoramiento del control interno, las políticas y el cumplimiento de los objetivos de gestión en pro de llevar a cabo las estrategias fijadas por la entidad.

Tabla N°11 Evaluación del Sistema de Información y Comunicación

	Sistema de Información y Comunicación	Mérito	Puntaje Max	Calificación	% Cumplim	% Grupo
1	¿Se les informa oportunamente a los funcionarios de los cambios en las disposiciones legales de la organización?	8	4	3	75	33
2	¿Se generan espacios de participación ciudadana para informar y recibir propuestas de la comunidad que permitan mejorar el desempeño institucional?	10	4	3	75	42
	Total componente	18	8	6		75

Fuente: Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionarios de CI y evaluación de Riesgos, por Rengifo (2009).

Análisis del componente sistema de información y comunicación: este componente se fundamenta en la correcta obtención y uso de la información, que permita contar con unos canales de comunicación adecuados, que permitan la interacción correcta de los integrantes de la entidad y sus responsabilidades.

Este componente tuvo una calificación del 75% que evidencia un nivel de control bueno, pero con opciones de mejora en la comunicación de las disposiciones legales a los funcionarios, lo que permita tener un desempeño optimo en el Fondo, también buscar más opciones de participación de los asociados con el fin de que ellos puedan brindar sus opiniones que pueden contribuir a mejorar cada vez más el desempeño de la entidad.

Es importante tener en cuenta como oportunidad de mejora una comunicación más efectiva con los empleados en temas de objetivos, estrategias, políticas y todo aquellos temas de vital importancia para la entidad, permitiéndoles de esta forma conocer de primera mano los cambios y de esta forma ajustarse a ellos. También es importante dar a conocer a los asociados y a las demás personas interesadas, los nuevos procesos, ideas y opiniones que sean de vital importancia para el Fondo, así como motivar a los asociados, para que participen en los entes de control que conforman el Fondo, especialmente al personal más joven que en muy pocos casos se hace participe, debido a que no cuentan con la información necesaria que cree un compromiso de participación.

Resultado de los componentes del sistema de control interno

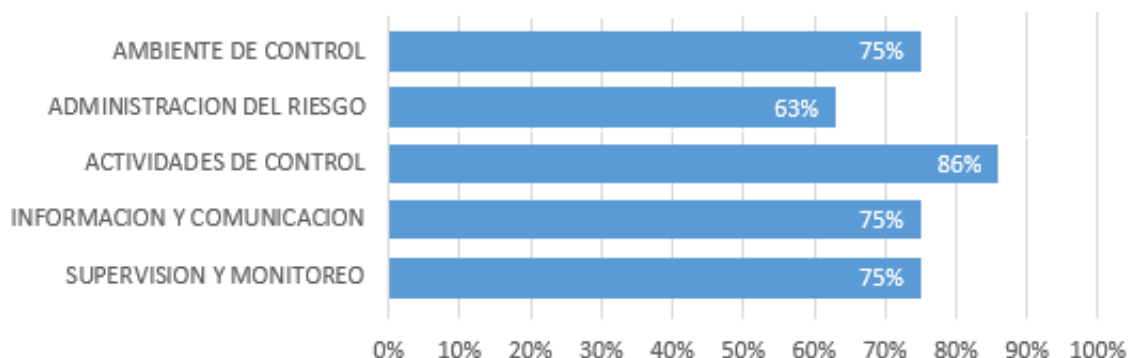
De acuerdo a los resultados obtenidos de los componentes del Sistema de Control Interno del Fondo de Empleados del CIAT – CRECIAT, se detectó un nivel de control del 75%, como resultado del promedio obtenido entre los cinco componentes evaluados, lo que muestra un nivel de control bueno actualmente, pero con un 25% restante que puede aprovecharse como oportunidades de mejora, que pueden optimizar ampliamente el desempeño del Fondo.

A continuación se presenta el resultado de cada componente de control interno:

1. Ambiente de control	75%
2. Administración del riesgo	63%
3. Actividades de control	86%
4. Información y comunicación	75%
5. Supervisión y monitoreo	75%

En el siguiente gráfico se puede ver más claramente el resultado obtenido en cada uno de los componentes del control interno:

Gráfico 2. Resultado de los componentes del sistema de control interno.



Fuente: Elaboración Propia.

Para mejorar los niveles de control de cada uno de estos componentes es necesario desarrollar estrategias y planes de acción que vayan desde la dirección hacia la parte operativa, esto con el fin de que todos participen en el aprovechamiento de las oportunidades de mejora del Fondo.

Se deben implementar métodos y procedimientos gerenciales que permitan un funcionamiento óptimo del sistema de control interno, esto se debe iniciar con los componentes que presentaron menor nivel de control, como lo fue la administración de riesgo, es por esa razón que por medio de este trabajo se presenta una propuesta de tipo metodológica para los procesos de identificación, evaluación y análisis de los riesgos y valoración de riesgos en CRECIAT.

Por consiguiente se complementa el análisis del control interno, mediante la aplicación de cuestionarios para determinar el nivel de control, en cuanto al conocimiento general que tienen los funcionarios acerca de las áreas, la forma y actual conocimientos de la operación del Fondo, así como de los niveles de autorización, esto con el fin de continuar con el diagnóstico y propuesta metodológica pertinentes para la evaluación de riesgos y recomendaciones de mejora necesarias para esta entidad.

8.2 APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS PARA LA EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO DE CONTROL INTERNO

El siguiente cuestionario se ha elaborado con el objetivo de evaluar el nivel de riesgo de control interno en las tres áreas que conforman el Fondo de Empleados del CIAT – CRECIAT. Las tres áreas a evaluar son: área de gerencia, área contable y financiera y el área de sistemas administrativos.

Las preguntas realizadas en el cuestionario se segmentaron en 3 principios básicos de acuerdo al interés de evaluación de cada uno de ellos. Estos principios son:

- Generalidades: 8 de las preguntas están encaminadas a conocer aspectos generales de la organización.
- Registro, Archivo y Control: 7 preguntas involucran directamente el cumplimiento del control interno existente dentro de los diferentes procesos que se realizan en CRECIAT.
- Autorizaciones: se plantean 3 preguntas sobre las autorizaciones exigidas dentro de los diferentes procesos realizados en la entidad.

En la siguiente tabla se indica la escala de ponderación que se ha establecido por la evaluadora y la correspondiente interpretación de cada uno de los valores; dicha ponderación deberá acompañar las columnas de respuesta **SI** o **NO**, las cuales se diligencian a criterio del entrevistado por cada uno de los interrogantes planteados.

Escala de ponderación para la aplicación del cuestionario de identificación del nivel del riesgo de control.

Tabla N°12 Escala de ponderación e interpretación.

Escala de ponderación	Interpretación
0	No existe
1	Existe pero se aplica con baja satisfacción
2	Existe y se aplica con mediana satisfacción
3	Existe y se aplica satisfactoriamente con alguna novedad
4	Existe y se aplica satisfactoriamente

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N°13 Cuestionarios de Identificación del nivel de riesgo y control realizados en el Área Gerencial.

Generalidades		Si	No	Promedio	NA	Observación
1	¿Existe algún mecanismo para los procesos de selección, ascensos y rotación del personal?	X		3		La mayoría de los empleados manifestaron cierto desconocimiento en estos procesos, no hay indicador de rotación del personal.
2	¿Se definen de manera clara y precisa las funciones y objetivos en el manual de procedimientos, a través de flujogramas, listado de actividades, descripciones por puesto, etc.?	X		3		Algunos de los funcionarios manifestaron que están en proceso de actualización de sus manuales y falta la realización de uno de estos manuales.
3	¿Existe alguna capacitación y orientación sobre las responsabilidades propias de su cargo?	X		3		Si existe una capacitación pero debería ser más detallada y con más duración.
4	¿Existe alguna capacitación y orientación sobre el conocimiento del Fondo?	X		3		Se les dio una breve capacitación a la mayoría.
5	¿Se presenta una actualización periódica de los manuales de funciones, procesos y procedimientos?	X		3		Algunos de los manuales apenas se implementaron y falta el manual del auxiliar contable.
6	¿Aplica en el ejercicio de sus funciones los procesos y procedimientos documentados del área?	X		4		
7	¿El plan de capacitación que se desarrolla en la entidad, ha contribuido a fortalecer las competencias laborales de los funcionarios?	X		3		
8	¿Existe algún tipo de capacitación y asesoría a los funcionarios sobre manejo de archivos y clasificación de documentos?	X		2		La mayoría de los empleados manifestaron que no se les ha capacitado en el manejo del archivo.

Tabla N°13 Continuación cuestionarios de Identificación del nivel de riesgo y control realizados en el Área Gerencial.

Registro Archivo y Control		Si	No	Promedio	NA	Observación
9/10	¿Existe un archivo organizado que permita la consulta rápida a los funcionarios de la entidad? y sistematizado?	X		1/1		La mayoría manifiesta que no han tenido la oportunidad de buscar y no conocen como hacerlo (desconocimiento)
11	¿El sistema operativo usado para el registro de las captaciones es óptimo para el nivel de registros?	X		4		
12	¿Existen niveles de control para los diferentes cargos?	X		3		Manifiestan algunos de los funcionarios que tienen cierto desconocimiento acerca del control
13	¿Se realizan arquezos de caja preventivos y sorpresivos?	X		4		
14	¿La entidad cuenta con un sistema de procesamiento de datos integrado y adaptado a las necesidades que permita la generación de información exacta y oportuna para la toma de decisiones?	X		4		El sistema de procesamiento ha sido óptimo
15	¿Existen archivos seguros que permitan salvaguardar la base de datos de los asociados y los montos captados por los diferentes servicios ofrecidos por el fondo?	X		4		Los archivos son seguros y oportunos
Autorización		Si	No	Promedio	NA	Observación
16	¿Existe algún tipo de restricción para el manejo de los diferentes aplicativos que posee el fondo (claves de acceso)?	X		4		Cada empleado tiene sus roles y claves de acceso definidos
17	¿Están claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?	X		4		Las líneas de autoridad responden a la estructura
18	¿Los actuales niveles de autoridad y responsabilidad permiten el cumplimiento de las funciones que le han sido asignadas en la entidad?	X		4		

Fuente: Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionarios de CI y evaluación de Riesgos, por Rengifo (2009).

² Debido a que la pregunta 9 y 10 hace referencia al mismo tema se colocan juntas pero con calificaciones diferentes como lo muestra el signo (/) que las separa.

Tabla N°14 Rango niveles de control.

Rango	Interpretación
0-50%	Ausencia de controles
51%-60%	Control deficiente
61%-70%	Control regular
71%-80%	Control bueno
81%-90%	Control Satisfactorio
91%-100%	Control excelente

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N°15 Matriz de riesgos de control interno del área gerencial.

Conceptos	Puntos Máximos	Méritos	Puntos obtenidos	%
GENERALIDADES	32	3+3+3+3+3+4+3+2	24	75,00
REGISTRO Y CONTROL	28	1+1+4+3+4+4+4	21	75,00
AUTORIZACIONES	12	4+4+4	12	100,00
	68		57	79,17

Fuente: Mantilla (2003) Control Interno Informe COSO. Con adecuaciones de la autora para la realización de este estudio.

CRITERIOS:

Promedio: Es el resultado de sumar todas las calificaciones y dividir las entre la cantidad de persona que participaron.

Puntos máximos: es la sumatoria de puntos en cada aspecto de control.

Méritos: son las calificaciones de cada pregunta.

Puntos obtenidos: la sumatoria de las calificaciones en cada aspecto de control.

Porcentaje: resultado de dividir los puntos obtenidos sobre los puntos máximos.

En promedio el nivel de control interno del área gerencial se identificó un 79.17% lo que le da un nivel de control bueno, sin embargo con necesidad de mejoras, siendo inevitable

fortalecer los procesos de conocimiento del Fondo, actualización y capacitación, así como sus actividades de registro y control y continuar con el desempeño óptimo del nivel de autorizaciones.

En detalle en los cuestionarios realizados en el área gerencial se tuvieron en cuenta tres aspectos determinantes: las generalidades, registro y control y las autorizaciones, de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

Generalidades: En este aspecto del área gerencial se evidenció que algunos de los empleados presentan desconocimiento en los procesos de selección de personal y que debido a que el grupo es pequeño no hay muchas posibilidades de ascenso.

Como hace poco tiempo se desarrollaron los manuales de procedimientos de cada área, aún hace falta en algunos de ellos complementarlos y darlos a conocer.

Se manifestó por algunos de los funcionarios que se podría mejorar las capacitaciones y orientaciones de los puestos de trabajo y conocimiento acerca del Fondo, por otro lado la mayoría de los funcionarios manifestaron falta de capacitación en el manejo del archivo y la clasificación de documentos.

Entre los aspectos más relevantes se puede determinar que las capacitaciones brindadas a los empleados han fortalecido sus competencias laborales y por ende su desempeño en el Fondo.

Registro y control: este aspecto el área gerencial presenta puntos muy fuertes como lo son: un sistema operativo óptimo para el nivel de registros, el cual permite contar con información necesaria para la toma de decisiones, los arqueos se realizan satisfactoriamente, la información de los asociados esta satisfactoriamente salvaguardada, lo cual es determinante para el funcionamiento del Fondo.

Los aspectos en que se presentan menores calificaciones, representan la falta de conocimiento por algunos de los funcionarios acerca de aspectos de control y riesgos, también la falta de capacitación en el manejo del archivo y la clasificaciones de documentos.

Autorizaciones: en cuanto a este aspecto el área gerencial presenta una calificación óptima en todos los interrogantes planteados, como lo son las restricciones en el manejo del sistema lo cuales son los adecuados, las líneas de autoridad están claramente definidas, así como estos actuales niveles de autoridad permiten el cumplimiento de los funcionarios en la entidad.

Cabe notar que es importante tener en cuenta las recomendaciones pertinentes que permitan evitar la ocurrencia de algún tipo de riesgo, esto con el fin de continuar teniendo este satisfactorio desempeño.

Tabla N°16 Cuestionarios de identificación del nivel de riesgo y control realizados en el área de sistemas administrativos.

Generalidades		Si	No	Promedio	NA	Observación
1	¿Existe algún mecanismo para los procesos de selección, ascensos y rotación del personal?	X		3		Hay cierto desconocimiento en estos procesos (no existe indicador de rotación de personal).
2	¿Se definen de manera clara y precisa las funciones y objetivos en el manual de procedimientos, a través de flujogramas, listado de actividades, descripciones por puesto, etc.?	X		4		
3	¿Existe alguna capacitación y orientación sobre las responsabilidades propias de su cargo?	X		4		
4	¿Existe alguna capacitación y orientación sobre el conocimiento del Fondo?	X		4		
5	¿Se presenta una actualización periódica de los manuales de funciones, procesos y procedimientos?	X		3		Falta de finalización de algunos de los manuales y darlos a conocer.
6	¿Aplica en el ejercicio de sus funciones los procesos y procedimientos documentados del área?	X		4		Se documentan todos los procesos
7	¿El plan de capacitación que se desarrolla en la entidad, ha contribuido a fortalecer las competencias laborales de los funcionarios?	X		4		El plan de capacitación ha sido de gran beneficio para los funcionarios porque les ha permitido fortalecer sus competencias profesionales.
8	¿Existe algún tipo de capacitación y asesoría a los funcionarios sobre manejo de archivos y clasificación de documentos?	X		4		

Tabla N°16. Continuación cuestionarios de identificación del nivel de riesgo y control realizados en el área de sistemas administrativos.

Registro, Archivo y Control		Si	No	Promedio	NA	Observación
9/10	¿Existe un archivo organizado que permita la consulta rápida a los funcionarios de la entidad? y sistematizado?	X		3/1		
11	¿El sistema operativo usado para el registro de las captaciones es óptimo para el nivel de registros?	X		4		
12	¿Existen niveles de control para los diferentes cargos?	X		3		Se manifiesta que pueden existir posibilidades de mejora en este tema.
13	¿Se realizan arquezos de caja preventivos y sorpresivos?	X		4		
14	¿La entidad cuenta con un sistema de procesamiento de datos integrado y adaptado a las necesidades que permita la generación de información exacta y oportuna para la toma de decisiones?	X		4		El sistema de procesamiento ha sido óptimo
15	¿Existen archivos seguros que permitan salvaguardar la base de datos de los asociados y los montos captados por los diferentes servicios ofrecidos por el fondo?	X		3		Los archivos son seguros y oportunos
Autorización		Si	No	Promedio	NA	Observación
16	¿Existe algún tipo de restricción para el manejo de los diferentes aplicativos que posee el fondo (claves de acceso)?	X		4		Roles y claves de acceso claramente definidos
17	¿Están claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?	X		4		Las líneas de autoridad están claramente definidas
18	¿Los actuales niveles de autoridad y responsabilidad permiten el cumplimiento de las funciones que le han sido asignadas en la entidad?	X		4		Son claros y conocidos.

Fuente: Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionarios de CI y evaluación de Riesgos, por Rengifo (2009).

Tabla N°17. Matriz de riesgos de control interno del área de sistemas administrativos.

Conceptos	Puntos Máximos	Méritos	Puntos Obtenidos	%
GENERALIDADES	32	3+4+4+4+3+4+4+4	30	93,75%
REGISTRO Y CONTROL	28	3+1+4+3+4+4+3	22	78,57%
AUTORIZACIONES	12	4+4+4	12	100,00%
	68		64	88,89%

Fuente: Mantilla (2003) Control Interno Informe COSO. Con adecuaciones de la autora para la realización de este estudio.

En promedio, el nivel de control interno del área de sistemas administrativos, se obtuvo un 88,89% lo que le da un nivel de control satisfactorio, pero con posibilidad de algunas mejoras, siendo posible fortalecer los procesos de actualización de los manuales de funciones, brindar mayor información a los funcionarios acerca de los procesos de selección, ascensos y rotación de personal. En las actividades de registro y control se podrían fortalecer los temas de niveles de control y continuar con el desempeño óptimo del nivel de autorizaciones, estando atentos a controlar cualquier amenaza de riesgo que se presente.

A continuación, se analizan cada uno de los conceptos evaluados en el área de sistemas administrativos:

Generalidades: en este aspecto del área de sistemas administrativos se observó que hay cierto desconocimiento en los procesos de selección y rotación del personal y que debido a la poca cantidad de funcionarios no hay muchas posibilidades de ascenso.

Al igual que el área gerencial, en esta área se presenta la misma situación, de que como hace poco tiempo se desarrollaron los manuales de procedimientos de cada área, aún hace falta en algunos complementarlos y darlos a conocer.

Registro y control: en esta evaluación se pudo evidenciar oportunidades de mejora del área de sistemas administrativos, en aspectos de niveles de control para cada cargo, debido a que a pesar de que tiene una buena calificación, es la más baja con respecto a los demás temas tenidos en cuenta en este cuestionario, se podría brindar mayor capacitación a los

funcionarios acerca de temas de control y riesgo, así como fortalecer y dar a conocer cuáles son sus niveles de control y porque son importantes para desarrollo del Fondo.

Autorizaciones: en este aspecto al igual que el área gerencial presenta una calificación óptima en todos los interrogantes planteados, como lo son las restricciones en el manejo del sistema lo cuales son adecuados, las líneas de autoridad están claramente definidas, así como los actuales niveles de autoridad permiten el cumplimiento de los funcionarios en la entidad. Cabe notar, que es importante tener en cuenta las recomendaciones pertinentes que permitan evitar la ocurrencia de algún tipo de riesgo, esto con el fin de continuar teniendo un óptimo desempeño.

Tabla N°18. Cuestionarios de identificación del nivel de riesgo y control realizados en el área contable y financiera.

Generalidades		Si	No	Promedio	NA	Observación
1	¿Existe algún mecanismo para los procesos de selección, ascensos y rotación del personal?	X		4		
2	¿Se definen de manera clara y precisa las funciones y objetivos en el manual de procedimientos, a través de flujogramas, listado de actividades, descripciones por puesto, etc.?	X		2		Falta el manual de procedimientos del auxiliar contable
3	¿Existe alguna capacitación y orientación sobre las responsabilidades propias de su cargo?	X		4		
4	¿Existe alguna capacitación y orientación sobre el conocimiento del Fondo?	X		4		Se ha brindado una capacitación oportuna sobre el conocimiento del Fondo
5	¿Se presenta una actualización periódica de los manuales de funciones, procesos y procedimientos?	X		4		
6	¿Aplica en el ejercicio de sus funciones los procesos y procedimientos documentados del área?	X		4		Se documentan todos los procesos
7	¿El plan de capacitación que se desarrolla en la entidad, ha contribuido a fortalecer las competencias laborales de los funcionarios?	X		4		El plan de capacitación ha sido de gran beneficio para los funcionarios porque les ha permitido fortalecer sus competencias profesionales.
8	¿Existe algún tipo de capacitación y asesoría a los funcionarios sobre manejo de archivos y clasificación de documentos?	X		3		La capacitación sobre el manejo del archivo y clasificación de documentos fue muy superficial

Tabla N°18. Continuación cuestionarios de identificación del nivel de riesgo y control realizados en el área contable y financiera.

Registro, Archivo y Control		Si	No	Promedio	NA	Observación
9/10	¿Existe un archivo organizado que permita la consulta rápida a los funcionarios de la entidad? y sistematizado.	X		4/4		
11	¿El sistema operativo usado para el registro de las captaciones es óptimo para el nivel de registros?	X		4		Este sistema de óptimo para la captación de registros
12	¿Existen niveles de control para los diferentes cargos?	X		4		
13	¿Se realizan arqueos de caja preventivos y sorpresivos?	X		3		Se podrían realizar mayor cantidad de arqueos
14	¿La entidad cuenta con un sistema de procesamiento de datos integrado y adaptado a las necesidades que permita la generación de información exacta y oportuna para la toma de decisiones?	X		4		El sistema de procesamiento ha sido óptimo
15	¿Existen archivos seguros que permitan salvaguardar la base de datos de los asociados y los montos captados por los diferentes servicios ofrecidos por el Fondo?	X		3		Los archivos son seguros y oportunos
Autorización		Si	No	Promedio	NA	Observación
16	¿Existe algún tipo de restricción para el manejo de los diferentes aplicativos que posee el Fondo (claves de acceso)?	X		4		Roles y claves de acceso claramente definidos
17	¿Están claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?	X		4		Las líneas de autoridad están claramente definidas.
18	¿Los actuales niveles de autoridad y responsabilidad permiten el cumplimiento de las funciones que le han sido asignadas en la entidad?	X		4		Los niveles de autoridad y responsabilidad están claramente definidos.

Fuente: Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionarios de CI y evaluación de Riesgos, por Rengifo (2009).

Tabla N°19. Matriz de riesgos de control interno del área contable y financiera.

Conceptos	Puntos Máximos	Méritos	Puntos Obtenidos	%
GENERALIDADES	32	4+2+4+4+4+4+4+3	26	81,25%
REGISTRO Y CONTROL	28	4+4+4+4+3+4+3	26	91,67%
AUTORIZACIONES	12	4+4+4	12	100,00%
	68		60	88,24%

Fuente: Mantilla (2003) Control Interno Informe COSO. Con adecuaciones de la autora para la realización de este estudio.

En promedio, el nivel de control interno del área contable y financiera fue de 88,24%, lo que le da una calificación satisfactoria, sin embargo con posibilidad de lograr algunas mejoras, siendo posible fortalecer los procesos de actualización y realización de los manuales de procedimientos de cada cargo, brindar mayor información a los funcionarios acerca de los procesos de selección, ascensos y rotación de personal. En la parte de registro, archivo y control, se podrían fortalecer los conocimientos de los funcionarios en temas de niveles de control y riesgos, también es necesario una capacitación más detallada sobre el manejo del archivo.

A continuación se analizan cada uno de los conceptos evaluados en el área contable y financiera:

Generalidades: en el tema de las generalidades se puede mejorar en diferentes aspectos, como lo son: concluir, actualizar, dar a conocer los manuales de procedimientos y realizar el manual del auxiliar contable que se encuentra pendiente, también se debe capacitar a los funcionarios sobre el manejo del archivo y la clasificación de documentos, así como brindarles una formación académica que les permita continuar fortalecimiento sus competencias laborales y motiven a tener un excelente desempeño en cada una de sus actividades.

Registro y control: en estos aspectos hay algunas oportunidades de mejora en el conocimiento del archivo que permita a cualquiera de los funcionarios hacer consultas de forma fácil y rápida, brindarles a los funcionarios capacitaciones relacionadas con temas de

control y riesgos, lo cual le permitirá al Fondo estar preparado para la identificación de cualquier tipo de riesgo, al que se pueda estar expuesto y darle el tratamiento adecuado.

Autorizaciones: en el área contable y financiera el nivel también es óptimo en todos los aspectos, pero es importante tener en cuenta que es necesario estar en continuo seguimiento y monitoreo, que permita alertar acerca del surgimiento de algún posible riesgo que afecte el cumplimiento de los objetivos del Fondo.

Una vez realizada la identificación de los diferentes procesos que se realizan en el Fondo es necesario realizar un diagnóstico que permita determinar su estado actual, para lograr esto es necesario identificar la matriz DOFA, lo cual permitirá conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades con que cuenta este Fondo, para la detección de anomalías que puedan conducir a riesgos, también se realizaron entrevistas a dos de los integrantes del Fondo quienes ejercen labores de gestión y control como lo son: el Gerente y los Revisores Fiscales, los cuales brindaron información relacionada con el manejo de los procesos, la situación actual del Fondo y especialmente el uso del control interno.

8.3 ANALISIS DOFA DEL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT CRECIAT.

DEBILIDADES

1. Falta de capacitación en el manejo de archivo y selección de documentos.
2. Presencia de desconocimientos en los procesos de selección.
3. Deficiencia en conocimientos acerca del control y los riesgos.

FORTALEZAS:

1. Fortalecimiento de las competencias profesionales de los funcionarios.
2. Las líneas de autoridad están definidas claramente.
3. El sistema operativo es el adecuado.
4. La alta gerencia promueve un buen ambiente de control.

OPORTUNIDADES:

1. Existencia de una cultura corporativa fundamentada en valores éticos.
2. Planeación estratégica que responde a las necesidades del Fondo.
3. Los resultados del Fondo responden a lo inicialmente planeado.

AMENAZAS:

1. Falta completar, actualizar y dar a conocer los manuales de funciones.
2. Desconocimiento por parte del personal intermedio y operativo en temas de riesgo y control.
3. Deficiencia en los criterios para la valoración de los riesgos (desconocimiento).
4. Deficiencia en la participación de los funcionarios en la toma de decisiones del área o del Fondo.

9. PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EVALUAR EL RIESGO EN EL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT – CRECIAT

Para dar las recomendaciones de control, primero se debe mitigar el riesgo es preciso tener unos aspectos metodológicos claros que permitan identificar el riesgo y dar opciones de mejora, por medio de procesos consecuentes acerca del manejo del mismo como lo son:

1. Análisis de los factores influyentes tanto internos como externos que pueden incidir en la aparición del riesgo (contexto estratégico).
2. Identificación de los posibles riesgos que pueden afectar la entidad.
3. Evaluación de estos riesgos.
4. Valoración de los controles y riesgos.
5. Mapa de riesgos.
6. Recomendaciones de control para el manejo de los riesgos identificados.

Esto con el propósito de buscar las acciones necesarias que contribuyan a corregir aquellos aspectos internos y externos que pueden afectar el correcto desempeño de la entidad y por ende afectar el cumplimiento de sus objetivos, los cuales deben estar enmarcados en estrategias efectivas permeadas de control y mitigación de riesgos.

Es fundamental para las organizaciones actuales contar con políticas claras de administración de riesgos, por esta razón en esta investigación se busca la implementación del componente de evaluación y manejo del riesgo que le permita al Fondo de Empleados del CIAT – CRECIAT contar con las herramientas necesarias para gestión de los riesgos detectados.

Criterios generales: los aspectos generales que se deben tener en cuenta antes de describir el desarrollo de la evaluación de riesgo son los siguientes:

- **Capacitaciones a los funcionarios acerca del concepto de riesgo, su clasificación y manejo:** antes de iniciar con los procesos de evaluación del riesgo, los funcionarios de la entidad deben estar preparados por medio del fortalecimiento de sus competencias acerca

del conocimiento del riesgo, para de esta forma contribuir en el proceso de gestión del mismo.

Para lo anterior, se deben tener claros los roles y responsabilidades que van a tener los diferentes funcionarios, los cuales les permitirán dar opiniones importantes que permitan mejorar el proceso, así como la verificación del cumplimiento e implementación de las políticas necesarias para esta gestión.

- **Compromiso por parte de la alta gerencia:** es necesario que la gerencia se comprometa activamente en la búsqueda de una correcta gestión del riesgo, mostrando siempre gran disposición y participación en todos los procesos necesarios.
- **Conformación de un equipo de trabajo:** es fundamental conformar un equipo de trabajo con las competencias necesarias, como lo son: conocimientos amplios acerca del Fondo, comprensión de los procesos y manejo del riesgo, lo que permita dar cumplimiento a los métodos requeridos para el proceso de evaluación del riesgo.

9.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO

Se deben tener claras las pautas necesarias para la evaluación del riesgo, es primordial el conocimiento de la misión, visión y objetivos de la organización, para que de esta forma la gestión del riesgo vaya de la mano con las metas de la organización. En el contexto estratégico se reúnen todas aquellas condiciones internas y externas que pueden generar oportunidades o situaciones que afecten el cumplimiento de las metas planteadas por la organización.

A continuación se enuncian algunos de los factores que pueden incidir en la aparición del riesgo:

Factores Externos: económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos.

Factores Internos: infraestructura, personal, procesos y tecnológicos.

Después de fijados estos criterios se procede a la realización del proceso para la evaluación del riesgo, el cual se compone de tres etapas: la identificación, análisis y evaluación y valoración del mismo, posteriormente se harán las recomendaciones necesarias para la implementación de las políticas, el monitoreo y la autoevaluación en las áreas y procesos desarrollados en la entidad.

9.2 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

En esta fase se determinan las causas que podrían ocasionar un posible riesgo, teniendo en cuenta los factores internos y externos, los cuales pueden afectar los objetivos planteados por la organización, de acuerdo a esto es importante construir una plantilla donde se identifiquen los riesgos y de esta forma los funcionarios y quien hace parte de la entidad, puedan fácilmente visualizar y controlar, este cuadro debe contener el nombre del área, objetivo del área, causas, descripción, tipo de riesgo y consecuencias potenciales.

A continuación se describen cada uno de los aspectos que debe contener dicha planilla para la correcta identificación del riesgo:

- **Área:** nombre del área.
- **Objetivo del área:** se debe colocar el objetivo definido, para los procesos donde se están detectando los riesgos.
- **Riesgo:** determina la posibilidad de ocurrencia de una situación que puede afectar el desempeño normal de las funciones de la organización y por ende afectar el logro de sus objetivos.
- **Causas (factores internos o externos):** son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo, estos reúnen todos aquellos sujetos u objetos capaces de originar riesgo.
- **Descripción:** hace referencia a las características generales o las formas en que se puede determinar o manifestar un riesgo identificado.

- **Efectos:** reúne aquellas consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad, normalmente se dan sobre las personas o bienes materiales e inmateriales (daños físicos, fallecimiento, sanciones, pérdida económicas, de información, de bienes, de imagen y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental) de suma importancia dentro de la entidad.

Tabla N°20. Formato de identificación del riesgo.

Identificación del Riesgo:			
Área:			
Objetivo:			
Causas	Riesgo	Descripción	Consecuencias Potenciales

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones de la autora para el área de estudio.

A continuación se definirán las pautas necesarias para la realización del análisis de los riesgos detectados:

9.3 ANÁLISIS DEL RIESGO

El análisis de riesgo lo que busca es establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos detectados, sus diferentes consecuencias, de esta forma se pueden clasificar y evaluar, con el fin de obtener información que permita determinar los niveles de riesgo y las acciones que se deben tener en cuenta.

Los siguientes son algunos de los aspectos relevantes que se deben tener en cuenta en la realización del análisis:

- **Probabilidad:** es la posibilidad de ocurrencia del riesgo, la cual se puede medir con criterios de frecuencia o de factibilidad teniendo en cuenta los factores internos y externos los cuales pueden repercutir en riesgos, así no se hayan materializado.
- **Por impacto:** las consecuencias que puede ocasionar la materialización del riesgo.

- **Clasificación del riesgo:** se puede determinar teniendo en cuenta la estimación de la probabilidad de ocurrencia y el impacto de que se llegue a materializar el riesgo.

Tabla N°21. Tabla de Probabilidad.

Nivel	Descriptor	Descripción	Frecuencia
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos 5 años
2	Improbable	El evento puede ocurrir solo en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 2 años.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de una vez en el último año.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de una vez al año.

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. (p.28) Con algunas modificaciones de la autora para el área de estudio.

Tabla N°22. Tabla de impacto.

Nivel	Descriptor	Descripción
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. (p.28). Con algunas modificaciones de la autora para el área de estudio.

Para este análisis también es fundamental realizar una **evaluación del riesgo** que le permita hacer un comparativo de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para determinar el grado de exposición de la entidad, de esta forma se pueden clasificar en riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables, después de esta clasificación se pueden tomar las medidas necesarias para su tratamiento.

Tabla N°23. Matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos.

Probabilidad	Valor					
Casi seguro	5	5 Zona de riesgo moderada Asumir el riesgo, reducir el riesgo.	10 Zona de riesgo moderada Asumir el riesgo, reducir el riesgo.	15 Zona de riesgo alta Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir.	20 Zona de riesgo extrema Reducir el riesgo, compartir o transferir.	25 Zona de riesgo extrema Reducir el riesgo, compartir o transferir.
Probable	4	4 Zona de riesgo baja Asumir el riesgo	8 Zona de riesgo moderada Asumir el riesgo, reducir el riesgo.	12 Zona de riesgo alta Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir.	16 Zona de riesgo alta Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir.	20 Zona de riesgo extrema Reducir el riesgo, compartir o transferir.
Posible	3	3 Zona de riesgo baja Asumir el riesgo	6 Zona de riesgo moderada Asumir el riesgo, reducir el riesgo.	9 Zona de riesgo moderada Asumir el riesgo, reducir el riesgo.	12 Zona de riesgo alta Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir.	15 Zona de riesgo alta Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir.
Improbable	2	2 Zona de riesgo baja Asumir el riesgo	4 Zona de riesgo baja Asumir el riesgo	9 Zona de riesgo moderada Asumir el riesgo, reducir el riesgo.	8 Zona de riesgo moderada Asumir el riesgo, reducir el riesgo.	10 Zona de riesgo moderada Asumir el riesgo, reducir el riesgo.
Raro	1	1 Zona de riesgo baja Asumir el riesgo	2 Zona de riesgo baja Asumir el riesgo	3 Zona de riesgo baja Asumir el riesgo	4 Zona de riesgo baja Asumir el riesgo	5 Zona de riesgo moderada Asumir el riesgo, reducir el riesgo.
	Impacto	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
	Valor	1	2	3	4	5

Fuente: Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionarios de CI y evaluación de riesgos, por Rengifo (2009).

Después de realizada la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos, se puede continuar con la elaboración del análisis del riesgo, el cual permite identificar el tipo de impacto, la calificación, evaluación y medidas de respuesta que se deben tener en cuenta para gestionar los riesgos detectados.

Tabla N°24. Análisis del riesgo.

Análisis del Riesgo					
Área:					
Objetivo:					
Riesgo	Calificación		Tipo de impacto	Evaluación	Medidas de respuesta
	Probabilidad	Impacto			

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. (p.31).

Luego de realizar el correspondiente análisis del riesgo, es necesario realizar una valoración tanto de los riesgos estudiados como de los controles existentes.

9.4 VALORACIÓN DEL RIESGO Y CONTROLES EXISTENTES

La valoración del riesgo es resultado de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles existentes e identificados, este proceso se realiza con el fin de determinar acciones para su manejo y fijación de políticas de tratamiento, para desarrollar este proceso es necesario tener el conocimiento suficiente sobre los puntos de control que existen actualmente, de acuerdo a los anterior es posible obtener información relevante que permite tomar decisiones.

La valoración de los riesgos existentes, parte de la evaluación de los controles existentes, los cuales se clasifican en dos:

- **Preventivos:** son aquellos controles que se manejan para eliminar las causas del riesgo, estos se utilizan preventivamente antes que se logren materializar.
- **Correctivos:** son aquellos controles que se utilizan después de detectado el evento, también se utiliza como modificación de las acciones que propician su ocurrencia.

Es necesario tener en cuenta para una correcta valoración de los controles que se incluya un análisis de tipo cuantitativo, esto con el fin de determinar con mayor exactitud cuántas posiciones se pueden dar dentro de la matriz de calificación, evaluación, y solución de los riesgos.

Para la valoración de los controles se debe tener en cuenta la existencia de las herramientas necesarias, así como el seguimiento que se le realice, para de esta forma determinar si el control puede influir en la probabilidad o impacto del riesgo, dándole un puntaje de acuerdo a su efectividad de 0 a 100%.

Tabla N°25. Formato de valoración de los controles.

Parámetros	Criterios	Tipos de Control		Puntajes
		Probabilidad	Impacto	
Herramientas para ejercer el control	Posee una herramienta para ejercer el control.			
	Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo de la herramienta.			
	En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva.			
Seguimiento al Control	Están definidos los responsables de la ejecución del control y el seguimiento.			
	La frecuencia de la ejecución del control y seguimiento es adecuada.			
	TOTAL			

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. (p.35).

Tabla N°26. Rangos de calificación de los controles.

Rangos de calificación de los controles	Dependiendo si el control afecta probabilidad o impacto desplaza en la matriz de calificación, evaluación y respuesta de los riesgos.	
	Cuadrantes a disminuir en la probabilidad	Cuadrantes a disminuir en la impacto
Entre 0-50	0	0
Entre 51-75	1	1
Entre 76- 100	2	2

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. (p.35).

Para lo anterior, es importante determinar si los controles están documentados, si se están aplicando en la actualidad y si realmente son efectivos para minimizar el riesgo.

Después de determinar la calificación de los controles y establecer su impacto y probabilidad, se debe realizar la valoración del riesgo, el cual es fundamental para darle tratamiento al riesgo.

Tabla N°27. Formato de valoración del riesgo.

Valoración de Riesgo							
Proceso/Área:							
Objetivo:							
Riesgo	Calificación		Controles	Valoración			
	Probabilidad	Impacto		Tipo de control prob. o Impacto	Puntaje Herramientas para ejercer el control	Puntajes Seguimiento al control	Puntaje Final

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. (p.37), con algunas modificaciones realizadas por la autora.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la valoración del riesgo se deben establecer los **planes o acciones de control** necesarios, después de realizados los anteriores procesos; y son aquellos planes o acciones que se pueden escoger teniendo en cuenta el grado de riesgo y la efectividad de los controles, estas opciones son independientes pero se interrelacionan en su conjunto.

Dentro de los planes o acciones de control se pueden encontrar los siguientes:

- **Evitar el riesgo:** el cual consiste en tomar las medidas necesarias que permitan prevenir la materialización de los riesgos, esta primera alternativa se puede conseguir cuando se modifican los procesos rediseñándolos o incluso eliminándolos, generando cambios importantes que se pueden evidenciar el uso de controles adecuados, traducidos en una correcta administración del riesgo.
- **Reducir el riesgo:** en esta acción se toman medidas para disminuir tanto la probabilidad como el impacto del riesgo, este es el método más sencillo y económico que se puede utilizar.
- **Compartir o transferir el riesgo:** esta acción reduce el efecto del riesgo a través del traspaso de las pérdidas a otras entidades, como lo es la contratación con las aseguradoras para el manejo de pólizas que cubren la posibilidad de ocurrencia de algunos tipos de riesgos.
- **Asumir el riesgo:** esta acción hace referencia al manejo del riesgo residual, que queda después de realizada reducción y transferencia del riesgo, en este caso solamente el gerente del proceso acepta esta pérdida residual probable y crea algunos planes de contingencia que se puedan utilizar para su manejo.

Después de realizadas las valoraciones necesarias tanto del riesgo como de los controles existentes, es necesario la elaboración del mapa de riesgos, el cual reúne cada uno de los aspectos determinados anteriormente.

9.5 ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

El mapa de riesgos hace parte de las políticas institucionales, en donde es importante evaluar no solo los procesos o áreas si no que se debe incluir los planes de acción, controles y la forma de tratarlos, siendo esta una representación final de la probabilidad e impacto de la ocurrencia de riesgos.

Tabla N°28. Formato del mapa de riesgos.

Mapa de Riesgos									
Proceso/ Área:									
Objetivo:									
R I E S G O	Calificación		Evaluación del Riesgo	C O N T R O L E S	Nueva Calificación		Nueva Evaluación	Opciones de manejo	Acciones
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto			

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. (p.37), con algunas modificaciones realizadas por la autora.

Luego de finalizar el mapa de riesgos es necesarios realizar las recomendaciones pertinentes que se deben tener en cuenta para el tratamiento de los riesgos.

9.6 RECOMENDACIONES PARA LA ADMINISTRACION DE LOS RIESGOS

A continuación se numeran cada uno de los aspectos que deben ser tenidos en cuenta para la administración de los riesgos:

9.6.1 Políticas de administración de riesgos: son aquellos lineamientos necesarios para una correcta gestión de los riesgos, que se realizan después de lograr la consolidación de los

procesos de identificación, análisis y valoración de los riesgos de las áreas de la entidad. Este proceso permite fijar políticas de administración de riesgos, las cuales estarían bajo la responsabilidad del Gerente, la Junta Directiva y cada uno de los funcionarios que hacen parte de la organización, este se basa en el uso del mapa de riesgos, el cual resulta del análisis de toda la entidad y las acciones para el manejo del riesgo. Este manejo va de la mano con la viabilidad jurídica, técnica, financiera, institucional, social y económica que posea la entidad.

Dichas políticas deben contener aspectos primordiales como los son:

- Las estrategias que se van a tener en cuenta para el desarrollo de las políticas tanto a corto como a largo plazo.
- Los objetivos que se esperan conseguir.
- Las acciones que se desarrollaran, teniendo en cuenta aspectos como los recursos, los responsables, el tiempo y el talento humano.
- Cuáles son los riesgos que se buscan controlar.
- Seguimiento continuo y evaluación a la implementación y desarrollo efectivo de las políticas.

9.6.2 Comunicación y Consulta: este proceso involucra a todas las partes relacionadas tanto internas como externas y debe realizarse dentro de todo el proceso, para que de esta forma se pueda garantizar una correcta gestión del riesgo.

Este aspecto es fundamental para garantizar que los responsables de la implementación de las acciones, entiendan los lineamientos sobre los cuales se toman las decisiones y las razones por las cuales se requieren la implementación de dichas acciones.

9.6.3 Monitoreo: una vez diseñado y validado el plan de administración de riesgos, en el mapa de riesgos, es necesario continuar con un proceso de monitoreo, debido a que los riesgos nunca dejan de significar una amenaza para la entidad. Este monitoreo es también

necesario para validar que las acciones tenidas en cuenta se están gestionando de forma eficiente.

Los encargados de este monitoreo son los responsables de los procesos y la oficina de Control Interno, los cuales tendrán como función principal realizar los ajustes y correctivos necesarios para asegurar la efectividad de la gestión de los riesgos.

La oficina de control interno tendrán también como función primordial la de asesorar luego de los procesos de seguimiento y evaluación, dando sus propuestas de mejoramiento y forma de manejar las situaciones encontradas.

10. APLICACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL RIESGO A LAS ÁREAS DEL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT – CRECIAT

Como complemento al presente trabajo, la autora desarrolló cada uno de los procesos anteriormente detallados en la metodología, acerca de la gestión del riesgo en la entidad objeto de estudio, determinando los riesgos existentes y suministrando las recomendaciones necesarias, según los resultados obtenidos.

10.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO

A continuación se presenta la relación de los factores internos y externos y sus causas obtenidos en el estudio realizado en el Fondo de Empleados del CIAT- CRECIAT:

Tabla N°29. Contexto estratégico: factores externos.

Contexto Estratégico	
Áreas: Gerencial, Sistemas Administrativos y Contable y Financiera.	
Objetivo: Brindar un servicio eficiente y de alta calidad que cumpla con los requerimientos del Fondo y sus asociados, teniendo en cuenta la normatividad vigente.	
Factores Externos:	Causas
Normatividad	Frecuentes cambios normativos tanto en la gestión de los riesgos y manejo del control, como para las entidades del régimen solidario.
Participación de los asociados	Falta de conocimiento por parte de los asociados acerca de la importancia de su participación en la Junta Directiva, grupo de delegados y comités que conforman el Fondo. Falta de actividades que motiven a los asociados a participar activamente en los diferentes órganos de control y dirección del Fondo.

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones realizadas por la autora para el área de estudio.

Tabla N°30. Contexto estratégico: factores internos.

Contexto Estratégico	
Áreas: Gerencial, Sistemas Administrativos y Contable y Financiera.	
Objetivo: Brindar un servicio eficiente y de alta calidad que cumpla con los requerimientos del Fondo y sus asociados, teniendo en cuenta la normatividad vigente.	
Factores Internos:	Causas
Capacitación de los funcionarios	Falta de capacitación en el manejo del archivo y la selección de documentos. Deficiencias acerca del concepto de riesgo y su importancia. Deficiencia en el concepto de control, su importancia y los niveles de control que se tienen para algunos de los cargos.
Comunicación a los funcionarios	Falta de comunicación de acerca del proceso de selección del personal por parte de los funcionarios.
Participación	Deficiencia en la participación de los funcionarios en la toma de decisiones del área o del Fondo.
Procesos	Falta de completar y actualizar algunos de los manuales de funciones. Ausencia del manual de procesos del auxiliar contable.

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones realizadas por la autora para el área de estudio.

10.2 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

Después de enumerar los factores internos y externos y determinar sus posibles causas, se tienen los aspectos necesarios para realizar la identificación del riesgo, el cual permite determinar los riesgos existentes, su descripción y posibles consecuencias.

Tabla N°31. Identificación del riesgo.

Identificación del Riesgo			
Área: Gerencial, Sistemas Administrativos y Contable y Financiera.			
Objetivo: Brindar un servicio eficiente y de alta calidad que cumpla con los requerimientos del Fondo y sus asociados, teniendo en cuenta la normatividad vigente.			
Causas	Riesgo	Descripción	Consecuencias potenciales
Frecuentes cambios normativos tanto en la gestión de los riesgos y manejo del control, como para las entidades del régimen solidario.	Riesgo Legal: desconocimiento o desactualización de las normas existentes (cambios frecuentes en la normatividad).	Posible error en la interpretación de las leyes o desconocimiento de las mismas que puedan ocasionar pérdidas para el Fondo.	Sanciones, demandas y pérdidas
Falta de conocimiento por parte de los asociados acerca de la importancia de su participación en la Junta Directiva, grupo de delegados y comités que conforman el Fondo. Falta de actividades que motiven a los asociados a participar activamente en los diferentes órganos de control y dirección del Fondo. Falta de capacitación en el manejo del archivo y la selección de documentos. Deficiencias acerca del concepto de riesgo y su importancia. Deficiencia en el concepto de control, su importancia y los niveles de control que se tienen para algunos de los cargos.	Riesgo Administrativo: Probabilidad de pérdidas por poca participación de los asociados en los entes de control y Dirección del Fondo, también por la falta de capacitación y participación de los funcionarios.	Desconocimiento por falta de capacitación de los funcionarios (temas de control y riesgos), así como poca participación en la toma de decisiones del Fondo. También poca voluntad de participación de los asociados en los órganos de control y Dirección, necesarios para el funcionamiento óptimo del Fondo.	Pérdida de credibilidad, fallas en los procesos de control, disminución de la efectividad de los procesos y desmotivación de los funcionarios.
Falta de comunicación de acerca del proceso de selección del personal por parte de los funcionarios.			
Deficiencia en la participación de los funcionarios en la toma de decisiones del área o del Fondo.			
Falta completar y actualizar algunos de los manuales de funciones. Ausencia del manual de procesos del auxiliar contable.	Riesgo de Procesos: Ocurrencia de errores o falta de los procesos necesarios para la ejecución correcta de las actividades.	Debilidades en los procesos como los son las actualizaciones y realización completa de los manuales de procedimientos.	Pérdida de credibilidad, errores en los procesos (desconocimiento), quejas de los asociados y fallas en el cumplimiento de la estrategia.

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones realizadas por la autora para el área de estudio.

10.3 ANÁLISIS DEL RIESGO

Después de realizar la identificación del riesgo, fue necesario realizar el análisis correspondiente, que permitió detectar el nivel de impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos encontrados, así como las medidas de respuesta que se deben tener en cuenta para la gestión de los mismos.

Tabla N°32. Análisis del riesgo.

Análisis del Riesgo					
Área: Gerencial, Sistemas Administrativos y Contable y Financiera.					
Objetivo: Brindar un servicio eficiente y de alta calidad que cumpla con los requerimientos del Fondo y sus asociados, teniendo en cuenta la normatividad vigente.					
Riesgo	Calificación		Tipo de impacto	Evaluación	Medidas de respuesta
	Probabilidad	Impacto			
Riesgo Legal: desconocimiento o desactualización de las normas existentes (cambios frecuentes en la normatividad).	2	4	Legal	Zona de riesgo moderada	Asumir el riesgo y reducir el riesgo.
Riesgo Administrativo: Probabilidad de pérdidas por poca participación de los asociados en los entes de control y Dirección del Fondo, también por la falta de capacitación y participación de los funcionarios.	3	4	Operativo	Zona de riesgo alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir.
Riesgo de Procesos: Ocurrencia de errores o falta de los procesos necesarios para la ejecución correcta de las actividades.	3	3	Operativo	Zona de riesgo moderada	Asumir el riesgo y reducir el riesgo.

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones realizadas por la autora, para el área de estudio.

10.4 VALORACIÓN DEL RIESGO Y CONTROLES EXISTENTES

Para realizar la correspondiente valoración del riesgo del Fondo, fue necesario realizar la evaluación de los controles existentes.

A continuación se realizó la valoración correspondiente a cada uno de los controles existentes, con cada uno de ellos se efectuó la valoración necesaria y se le dio la calificación estimada, de acuerdo a como se podría catalogar cada control: de impacto o probabilidad.

Tabla N°33. Valoración del control legal.

Control Legal: Normas definidas y aplicadas.			
Parámetros	Tipos de Control		Puntajes
	Probabilidad	Impacto	
Herramientas para ejercer el control		X	25
Seguimiento al Control		X	35
Total			60

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones realizadas por la autora para el área de estudio.

Tabla N°34. Valoración del control de gestión.

Control De Gestión: Seguimiento al plan estratégico y operativo, indicadores de gestión, informes de gestión y seguimiento al cronograma.			
Parámetros	Tipos de Control		Puntajes
	Probabilidad	Impacto	
Herramientas para ejercer el control	X		20
Seguimiento al Control	X		31
Total			51

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones realizadas por la autora para el área de estudio.

Tabla N°35. Valoración del control operativo.

Control Operativo: Procedimientos formales y aplicados, verificación de firmas, niveles de autorización y líneas de autoridad claramente definidas.			
Parámetros	Tipos de Control		Puntajes
	Probabilidad	Impacto	
Herramientas para ejercer el control	X		25
Seguimiento al Control	X		40
Total			65

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones realizadas por la autora para el área de estudio.

Después de realizar la valoración de los controles existentes, se halló el riesgo residual, el cual permanece después de asignados los controles y es a éste al cual se le debe dar el correspondiente tratamiento.

Tabla N°36. Valoración del control de gestión.

VALORACIÓN DE RIESGO							
Áreas: Gerencial, Sistemas Administrativos y Contable y Financiera.							
Objetivo: Brindar un servicio eficiente y de alta calidad que cumpla con los requerimientos del Fondo y sus asociados, teniendo en cuenta la normatividad vigente.							
Riesgo	Calificación		Controles	Valoración			
	Probabilidad	Impacto		Tipo de control probabilidad o Impacto	PUNTAJE Herramientas para ejercer el control	PUNTAJE Seguimiento al control	Puntaje Final
Riesgo Legal: desconocimiento o desactualización de las normas existentes (cambios frecuentes en la normatividad).	2	4	Control Legal: normas claras y aplicadas.	Impacto	25	35	60
Riesgo Administrativo: probabilidad de pérdidas por poca participación de los asociados en los entes de control y dirección del Fondo, también por la falta de capacitación y participación de los funcionarios.	3	4	Control de Gestión: seguimiento al plan estratégico y operativo, indicadores de gestión, Informes de gestión y seguimiento al cronograma.	Probabilidad	20	31	51
Riesgo de Procesos: ocurrencia de errores o falta de los procesos necesarios para la ejecución correcta de las actividades.	3	3	Control Operativo: procedimientos formales y aplicados, verificación de firmas, niveles de autorización y líneas de autoridad claramente definidas.	Probabilidad	25	40	65

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones realizadas por la autora para el área de estudio.

10.5 ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

Luego de realizada la valoración de los riesgos y controles existentes, se efectuó la representación final o mapa de riesgos, que muestra la probabilidad e impacto de los riesgos detectados frente a cada área. Este mapa resume los pasos tenidos en cuenta desde el contexto estratégico a la valoración final de los riesgos.

Tabla N°37. Mapa de riesgos.

Mapa De Riesgos									
Áreas: Gerencial, Sistemas Administrativos y Contable y Financiera.									
Objetivo: Brindar un servicio eficiente y de alta calidad que cumpla con los requerimientos del Fondo y sus asociados, teniendo en cuenta la normatividad vigente.									
Riesgo	Calificación		Evaluación del Riesgo	Controles	Nueva Calificación		Nueva Evaluación	Opciones Manejo	Acciones
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto			
Riesgo Legal: desconocimiento o desactualización de las normas existentes (cambios frecuentes en la normatividad).	2	4	Zona de riesgo moderada	Control Legal: normas claras y aplicadas.	2	3	Zona de riesgo moderada	Asumir el riesgo y reducir el riesgo.	Capacitaciones frecuentes acerca de las normas y su aplicación, tanto para funcionarios de la entidad, como para la Junta Directiva y los comités.
Riesgo Administrativo: probabilidad de pérdidas por poca participación de los asociados en los entes de control y dirección del Fondo, también por la falta de capacitación y participación de los funcionarios.	3	4	Zona de riesgo alta	Control de Gestión: seguimiento al plan estratégico y operativo, indicadores de gestión, Informes de gestión y seguimiento al cronograma.	2	4	Zona de riesgo moderada	Asumir el riesgo y reducir el riesgo.	Actividades que incentiven a la participación de los nuevos asociados. Formas de participación de los funcionarios en temas que puedan contribuir a mejorar el desempeño del Fondo. Capacitación a los funcionarios que les permita mejorar su desempeño y aumentar la motivación por su trabajo.
Riesgo de Procesos: ocurrencia de errores o falta de los procesos necesarios para la ejecución correcta de las actividades.	3	3	Zona de riesgo moderada	Control Operativo: procedimientos formales y aplicados, verificación de firmas, niveles de autorización y líneas de autoridad claramente definidas.	2	3	Zona de riesgo moderada	Asumir el riesgo y reducir el riesgo.	Terminar los manuales de funciones que estén pendientes, actualizarlos y darlos a conocer.

Fuente: DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011. Con algunas modificaciones realizadas por la autora para el área de estudio.

10.6 RECOMENDACIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS EN EL FONDO DE EMPLEADOS DEL CIAT - CRECIAT

A continuación se numeran cada uno de los aspectos que deben ser tenidos en cuenta para la administración de los riesgos en la entidad objeto de estudio:

10.6.1 Políticas de administración de riesgos: se deben tener en cuenta los lineamientos necesarios para darle una correcta gestión a los riesgos residuales, fijando políticas claras, que estarían bajo la responsabilidad del Gerente, Junta Directiva, Comités y cada uno de los Funcionarios que conforman la entidad. Teniendo en cuenta lo planteado en el mapa de riesgos, el cual contiene el análisis de toda la entidad, también es importante tener en cuenta que para la correcta administración del riesgo, se deben considerar ciertos aspectos como lo son: estar enmarcado dentro de la normatividad vigente, contar con las capacidades técnicas y financieras necesarias para la consecución de estas directrices, así como deben ser tenidos en cuenta la parte social económica y la más importante la institucional. Siendo éstas políticas de riesgo parte fundamental en la administración de los mismos, debido a que es el modo más económico y expedito para el control de los riesgos en una organización solidaria como es el caso de CRECIAT, teniendo en cuenta todos aquellos riesgos detectados y a los que se puede exponer la entidad en el desarrollo de su actividad económica y social. Dichas políticas deben ser aprobadas por la Junta Directiva, siendo este órgano quien apruebe los límites de tolerancia de los riesgos encontrados.

A continuación se relacionan los aspectos que requieren ser tenidos en cuenta dentro de las políticas y procedimientos que se deben tener en cuenta para una correcta administración de los riesgos:

En el manejo del riesgo legal es necesario que los órganos de control, funcionarios y gerencia estén en continua capacitación y actualización de la normatividad vigente, para de esta forma

evitar posibles sanciones, que ocasionen pérdidas para el Fondo, sin embargo, para que esto funcione correctamente debe existir compromiso por las partes e identificación con la entidad, de esta forma se puede lograr un interés continuo en búsqueda del bienestar de la entidad y por ende de la normatividad vigente que pueda afectarla. También es importante crear hábitos de lectura y estudio, que les permitan a los integrantes de los órganos de control estar muy actualizados e interesados en temas legales y financieros.

Para la administración del riesgo administrativo es necesario capacitar a los funcionarios en temas de control y riesgo, para que de esta forma puedan responder efectivamente a las circunstancias que se presenten y puedan identificar un riesgo. También es importante crear conciencia sobre la importancia de estos temas para la subsistencia del Fondo, creando actividades que motiven a los funcionarios a participar y trabajar en equipo, en búsqueda de minimizar los riesgos y detectar los que sean latentes, también se debe dejar que participen brindando ideas que puedan ser importantes para optimizar el desempeño de sus áreas.

Teniendo en cuenta la participación de los asociados en los entes de control, es necesario incentivar a los más jóvenes para que participen, por medio de campañas donde se muestre la importancia de su participación, pues sus ideas innovadoras pueden ser de gran importancia para el Fondo. También es importante que todos los asociados que hagan parte de estos entes estén debidamente capacitados, tanto en el manejo de riesgos y control, como en actividades de liderazgo, para que cuenten con las herramientas necesarias que les permitan responder y detectar efectivamente los riesgos, sin que estos logren ocasionar pérdidas para la entidad.

Dada la cantidad de miembros (numero par) de la Junta Directiva y el Comité de control social, es necesario revisar esta situación y evitar posibles inconvenientes futuros, determinando que la cantidad de integrantes sea impar, para efectos de toma de decisiones,

en cuanto a la no existencia de suplentes, también se debe tener en cuenta que cada Fondo debe contar con cierto número de suplentes, para de esta forma responder a situaciones imprevistas, donde el principal no pueda estar presente.

Pese a que en esta entidad no se detecta riesgo financiero o de liquidez, es de vital importancia continuar con el uso de los controles y detección de riesgos, para de esta forma evitar la aparición de los mismos. Dado lo anterior, es importante resaltar que las políticas, reglamentos y líneas de autoridad han sido las adecuadas, para evitar la aparición del riesgo financiero o de liquidez hasta el momento.

10.6.2 Comunicación y Consulta: esta parte es una de las más relevantes, debido a los hallazgos anteriormente tenidos en cuenta, pues es claro que uno de las principales causas de riesgo dentro de la institución es la falta de conocimiento de los funcionarios acerca de temas de riesgo y control, así como la poca participación en temas de planeación. Para mejorar en estos aspectos, es necesario realizar capacitaciones frecuentes que permitan tener estos aspectos claros, al igual que participar oportunamente en la planeación de sus áreas, lo cual será fundamental para minimizar el riesgo encontrado o detectar nuevos posibles riesgos.

Como este proceso se debe involucrar a todas las partes relacionadas, también es importante motivar a los asociados nuevos a participar en los órganos de dirección y control de la entidad, para que de esta forma se pueda crear una cultura de compromiso encaminada a la prevención del riesgo. Además, es importante brindarles las capacitaciones que sean necesarias que les permitan responder a las exigencias sociales y económicas en temas de riesgo y control.

De lo anterior, parte la idea de que los responsables de la implementación de las acciones que contrarresten el riesgo residual, deben estar comprometidos, teniendo claro los lineamientos

sobre los cuales se toman las decisiones y las razones por las cuales se deben tener en cuenta estas determinaciones.

En este proceso también es determinante que se comuniquen de forma clara y precisa cada una de las decisiones tomadas, para que se logre su aplicación dentro de la entidad y se pueda generar el impacto deseado dentro de la gestión del riesgo.

10.6.3 Monitoreo: una vez diseñado y validado el plan de administración de riesgos, en el mapa de riesgos, es necesario continuar con un proceso de monitoreo, debido a que los riesgos nunca dejan de significar una amenaza para la entidad. Este monitoreo es también necesario para validar que las acciones tenidas en cuenta se están gestionando de forma eficiente.

Los encargados de este monitoreo son los responsables de los procesos, y en el caso del Fondo de empleados del CIAT- CRECIAT se debe definir adicionalmente quien será el responsable de verificar que se realicen los procesos, para una correcta administración del riesgo. Además se debe contar con la ayuda de la Firma responsable de la revisoría fiscal, la gerencia, la Junta Directiva y los demás órganos de control (comités), los cuales tendrán como función principal realizar los ajustes y correctivos necesarios para asegurar la efectividad de la gestión de los riesgos.

11. CONCLUSIONES

- Después de realizado el diagnóstico del Fondo se lograron determinar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas existentes para el cumplimiento de la misión y de la visión, teniendo en cuenta la estructura organizacional, la planeación estratégica y los órganos de inspección y vigilancia con los cuales cuenta la entidad objeto de estudio.
- Con la identificación del control interno existente en el Fondo se logró determinar la calificación y cumplimiento de cada uno de los componentes del sistema de control interno, detectando la calificación más baja en la evaluación de la administración del riesgo, lo que significa que hay más oportunidades de mejora en este componente en cuanto al manejo del concepto de riesgo, la identificación, estrategias y valoración de los mismos. Los demás componentes tienen calificaciones más altas pero no óptimas, lo que representa una oportunidad de mejora en cada uno de ellos.
- Con la aplicación de los cuestionarios para la evaluación del nivel del riesgo en cada una de las áreas del Fondo, se pudo determinar causas que pueden provocar riesgos en ésta entidad, así como también determinar cuál era el área más propensa al riesgo, siendo en este caso por el alto nivel de responsabilidades el área gerencial. Aspectos como la falta de comunicación, capacitación, actualización de los manuales de procedimientos y poca capacitación en las responsabilidades propias de cada cargo, hacen que esta área sea la más propensa al riesgo. Las demás áreas tuvieron un resultado más alto, pero no óptimo lo que dio la oportunidad de identificar otros posibles riesgos.
- Se efectuó una propuesta metodológica a partir de la matriz DOFA generada después de realizados los diferentes cuestionarios de evaluación del control y detención de riesgos.

También se tuvieron en cuenta los aspectos relevantes de cada una de las evaluaciones, logrando de esta forma desarrollar una metodología acorde a las necesidades del Fondo, donde se identificaron, evaluaron y analizaron los riesgos existentes, así como también se valoraron los controles existentes, mediante procesos estandarizados que han sido reconocidos por otras entidades, lo cual permitió desarrollar opciones de mejora y acciones pertinentes para asumir y reducir el riesgo.

- Teniendo en cuenta el desarrollo de la metodología, se logró obtener como resultado las recomendaciones necesarias para la correcta administración de los riesgos del Fondo, que le permitan generar las políticas donde se establezcan diferentes formas de minimizar los riesgos, tales como, aumento de capacitación a los funcionarios y asociados, incentivos para que se genere sentido de pertenencia hacia el Fondo y que de esta manera los asociados puedan formar parte de los entes de control y vigilancia, así como la comunicación y consulta de los diversos temas de interés que puedan afectar o beneficiar a esta entidad. Además, es importante el monitoreo que se debe realizar para evitar posibles riesgos y validar que las políticas de administración del riesgo se estén realizando correctamente.
- Debido al sinnúmero de casos de fraude que se presentan en Colombia, es necesario contar con herramientas que permitan identificar, analizar, evaluar y responder a los riesgos, teniendo en cuenta esta necesidad, surge la administración del riesgo, la cual es fundamental porque permite conocer mejor a la entidad y de esta forma aumentar su productividad, traducido en eficiencia y eficacia de los procesos de la organización, generando posibilidades de definir las estrategias de mejoramiento continuo, dándole un manejo sistémico a la entidad, reduciendo la posibilidad de hallazgo de errores.
- La administración del riesgo al establecer mecanismos para identificar, valorar y minimizar los riesgos, también logra fortalecer el sistema de control interno, garantizando

de esta manera la probabilidad de alcanzar los objetivos de la organización, siendo conscientes de que es importante identificar y tratar los riesgos de todos los niveles de la entidad, también se deben involucrar y comprometer a todos los funcionarios y además se deben cumplir con los requisitos legales.

- Entidades como las son las del régimen solidario están muy expuestas a posibles riesgos que puedan poner en peligro su existencia, la metodología desarrollada en la entidad objeto de estudio permite no solo a estas organizaciones, sino a cualquier otra sin importar su naturaleza, identificar, analizar, gestionar los riesgos existentes de tal forma que se logren reducir y controlar, sin que estos afecten el desempeño de las mismas.
- Después de tenidos en cuenta los mecanismos para hallar los riesgos es muy importante generar unas políticas acordes a las necesidades, basándose en los planes estratégicos y los objetivos institucionales, también es determinante la continua retroalimentación de los cambios o hallazgos, para que los responsables de la implementación de las acciones puedan entender las bases sobre las cuales se toman decisiones, además se debe tener en cuenta la realización de un constante monitoreo que permita asegurar que las acciones puestas en marcha se están cumpliendo a cabalidad y se den los resultados esperados.
- Con la implementación de las NIAS en Colombia y con el uso de las herramientas de administración del riesgo, se busca minimizar la aparición de las contingencias, además de darle un manejo a los problemas de agencia, que afectan el control y el aseguramiento de la información, generando incertidumbre, pero que con una correcta implementación de los procesos de gestión del riesgo y aplicación de estas normas, se pueden contrarrestar estos efectos, ya que estos procesos permiten concentrarse puntualmente sobre aquellos aspectos más débiles dentro de la organización, para de esta forma tomar los correctivos necesarios, es importante tener en cuenta que para que haya efectividad en estos procesos, se deben

buscar el personal idóneo y comprometido con la organización, que permita que el proceso se realice a cabalidad, siendo neutrales en sus decisiones, para de esta forma responder efectivamente a los requerimientos.

12. BIBLIOGRAFÍA

Arbeláez, D y Correa, L. (2012). Enseñanza de la auditoria en el programa de Contaduría Pública de la universidad de la Amazonia, Maestría en ciencias de la Educación. Amazonas, Colombia. P. 61 y 62.

Aguirre, R y Rivera, J. (2011). La importancia del estudio y evaluación del control interno en las empresas. Bogotá D.C. Colombia P.1

Arango, J. Agudelo, J. Hernández, D y Castro, J. (2010). Solución caso Enron. En Auditoria de sistemas (2). Universidad de Caldas. Manizales, Colombia. P.2.

Anthony, R. Govindarajan, V. (1998). Management control system. Ninth edition. McGrawHill.

Barón, M. (s.f). El Modelo de Contingencia de Fiedler en procesos de fabricación progresiva. Universidad de Sevilla. Sevilla, España. P.141

Betancur, L. (2014). El Riesgo Moral en la Revisoría Fiscal. Universidad Libre. Santafé de Bogotá. Colombia. P.257 y 273.

Cárdenas, R. (2010). Economía Solidaria en Colombia. Capítulo 2. Recuperado de: <http://www.mailxmail.com/curso-economia-solidaria-colombia/antecedentes-historicos-economia-solidaria>

Castañeda, R. (2011). El proceso de cambio en las organizaciones. Trabajo de investigación, Maestría en ciencias de la administración. Universidad autónoma de nuevo león. Facultad de ingeniería mecánica y eléctrica. Monterrey, México. P. 1.

Castaño, G. (s.f). Teoría de la agencia y sus aplicaciones. Candidato a doctorado en administración y dirección de empresas. Universidad Nacional de Colombia. Manizales. Colombia. P.2.

Cegarra, J. (2012). Los métodos de investigación. Esta monografía es un capítulo Metodología de la investigación científica y tecnológica. Ediciones Díaz de Santos Albazans. Madrid, España P. 82.

Circular Básica Jurídica del 2015. Colombia.

Código de Comercio de Colombia. Decreto 410 de 1971.

Consejo Técnico de la Contaduría Pública (2008). Colombia. P.5.

Constitución Política de Colombia (CPC) 1991. Art. 58, incisor 3, Art. 38 y Art.333, inciso 3.

Contraloría General de la Republica de Perú. Marco conceptual del Control Interno. (2016). Con el apoyo de la Cooperación Alemana. Implementada por la GIZ, a través del Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado. P 38 a 41.

Consejo Técnico de la Contaduría Pública (2015) Convergencia con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en Colombia documento de orientación técnica 14. Manejo en las Entidades sin Ánimo de Lucro.

Cuellar, G. (2009). Normas Internacionales de Auditoría. Teoría General de La auditoría y la Revisoría fiscal. Universidad del Cauca. Popayan, Cauca. P.1

Chenhall, R. Morris, Y. (1986). The impact of structure, environment and interdependence on the perceived usefulness of management accounting system. The accounting review. Vol. 61. P. 16 to 35.

Decreto Ley 1481 de 1989. Colombia.

Decreto 1762 de 2015. Colombia.

Decreto 2420 de 2015. Colombia.

Decreto 2496 de 2015. Colombia.

Decreto 2131 de 2016. Colombia.

Decreto 2101 de 2016. Colombia.

DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia). Cartilla guía para la administración del riesgo. Bogotá DC, 2011.

Duque, N y Cardona, F. (2017). Análisis del control interno del proceso de captación de recursos en la cooperativa de ahorro y crédito CREAFAFAM “COOCREAFAFAM” agencia Cali. Trabajo de grado, pregrado. Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia.

Eisenhardt, K. (1985). Control: organizational and economic Approaches. Management Science, Vol. 31 (2). P. 134 to 149.

Español, G. Giménez, M. González, S. Puyó, M. Rodríguez, C y Scheinsohn, J. (2012). Adopción de Normas Internacionales de Auditoria (NIA) en América. Universidad Nacional del Rosario. Santa Fe. Argentina. P.1.

Estupiñan, R (2015). Control interno y fraudes. Análisis de informe COSO I, II y III, con base en los ciclos transaccionales. ECO ediciones. Tercera edición. Bogotá D.C. Colombia.

Revista Semana 2016. Estraval: se desata otro escándalo financiero. Recuperado de: <http://www.semana.com/economia/articulo/estraval-en-liquidacion-por-orden-de-supersociedades/478180>.

Fisher, J. (1995). Contingency based research on management control system: categorization by level of complexity. Journal of accounting literature. Vol. 14. P 24 to 53.

Flamholtz, E. (1983). Accounting, Budgeting and control systems. Accounting, organizations and society, Vol. 8. P. 153 to 169.

González, R. (s.f). Marco integrado de control interno. Modelo COSO III. Qualpro consulting, S.C. Knoxville, Tennessee, EE .UU. P.14.

Gordon, L y Narayanan, V. (1984). Management accounting systems, perceived environment uncertainty and organization structure: an empirical investigation. Accounting, organizations and society. Vol. 9. P. 33 to 47.

Govindarajan, V y Gupta, A. (1985). Linking control systems to business strategy. Impact on performance. Accounting, organizations and society. Vol 10. P. 51 to 66.

Guía Administración del Riesgo Departamento Administrativo de la Función Pública. República de Colombia. Bogotá, D.C, abril de 2006 tercera edición. P.5

Guía para la implementación del SIAR y SARL en organizaciones solidarias (2017). Medellín. Colombia. P. 29 a 41.

Hayes, D. (1977). The contingency theory of managerial accounting. The accounting review. Vol. 52. P. 22 a 39.

Ley 79 de 1988. Colombia

Ley 43 de 1990. Colombia

Ley 454 de 1998. Colombia

Ley 1314 de 2009. Colombia

Ley 1391 de 2010. Colombia

Lopera, J. Ramírez, C. Zuluaga, M y Ortiz, J. (2010). El método analítico como método natural. *Nómadas revista critica de ciencias sociales y jurídicas*. Universidad de Antioquia. Colombia. P.3

Mantilla. S. (2003) Control Interno Informe COSO. Traducción. 3 Edición. Colombia

Mantillana, S. (1998). Control interno. Estructura conceptual Integrada. Original: Internal Control-Integrated Framework. Ecoe Ediciones. Segunda Edición. Bogotá D.C, Colombia. P.23.

Marulanda, D. (s.f). Ensayo crítico ¿Qué se ejerce en Colombia: revisoría o auditoría?. Colombia. P.3

Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica pensamiento y gestión. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia. P 189 y 190.

Mazabuel, M y Osorio, V. (s.f). Propuesta para el diseño de un sistema de control interno para el Fondo de Empleados del Magisterio agencia Cali. Trabajo de grado, pregrado. Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia.

Merchant, K. (1998). Modern Management control system – text and cases. Prentice Hall.

Montaño, A y Rendón, B. (2017). Contabilidad: reconocimiento, medición y revelación; más allá del registro. Facultad ciencias de la administración. Universidad del Valle. Cali, Colombia. P.31.

Montaño, E. (2013). Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo. Primera Edición. Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia. P 55.

Montaño, A y Rendón, B. (2017). Contabilidad: reconocimiento, medición y revelación; más allá del registro. Facultad ciencias de la administración. Universidad del Valle. Cali, Colombia. P.31.

Moya, L. (2007). La revisoría fiscal frente a los estándares de auditoria, Universidad Javeriana, Bogotá D.C, Colombia. P.2.

Munguía, J. (s.f). Implementación de los sistemas de control interno en la administración pública municipal. Congreso del Estado Michoacán. México. P 9.

Nobrega, F. (2009). Ética y tendencias de la disciplina contable Actualidad Contable FACES Año 12 N° 19, Julio-Diciembre 2009. Mérida, Venezuela. P.23.

Ordoñez, N (2005). Características del sistema de control interno en el área de tesorería del hospital de San Juan de Dios de Cali. Trabajo de investigación, maestría. Universidad del valle. Santiago de Cali. Colombia.

Ouchi, W Y Maguirre, M. (1975). Organizational control: two functions. Administrative science quaterly. Vol. 20. P. 559 a 570.

Patiño, R. (2014). Importancia de la auditoria en las empresas bajo las perspectivas de las NIA y las NIIF. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá DC. P.17

Pérez, P. (s.f). Desarrollo cooperativo e inicio de la economía solidaria en Colombia. Elaboración a partir del articulado de la Ley 79 de 1988 y la Ley 454 de 1998. Universidad Cooperativa de Colombia. Medellín, Colombia. P.1.

Peña, J. (2017). Revisoría fiscal una garantía para la empresa, la sociedad y el Estado. Ecoe ediciones Ltda. Tercera edición. Santafé de Bogotá. Colombia. P. 3, 4, 20 y 105.

Peris, M. Rueda, C. Souza, C y Pérez, M. (2012). Fundamentos de la teoría de la agencia. Revista nuevas corrientes del pensamiento económico ICE. España. P.1

Porporato, M y Waweru, N. (2011). La teoría de la contingencia en contabilidad gerencial: Un repaso de la literatura anglosajona. P. 3, 7 y 12.

Ramio, C. (s.f). Teoría de la organización y administración pública. P.7 y 15.

Rendón, J. (2013). Interbolsa, Superfinanciera y Procuraduría cada uno con lo suyo. Corporación viva la ciudadanía. Bogotá DC, Colombia.

Rengifo, M. (2004). Control interno y metodología para la evaluación del riesgo, análisis de los resultados y recomendaciones, caso CAPRECOM EPS. P. 107.

Rengifo, M (2009). Tesis inédita, Análisis del Sistema de Control Interno y Propuesta de Control Interno para la evaluación del Riesgo del área de aseguramiento de EMSSANAR - E.P.S. R.S. Regional Valle-Cauca. Trabajo de investigación, maestría. Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia.

Rengifo, S. (2014). La Revisoría Fiscal en Colombia. Ensayo para optar al título de especialista en finanzas y administración pública. Universidad Militar Nueva Granada, Santafé de Bogotá, Colombia. P. 4, 7 y 15.

Revista Semana (2016). Estraval: se desata otro escándalo financiero. Recuperado: <https://www.semana.com/economia/articulo/estraval-en-liquidacion-por-orden-de-supersociedades/478180>.

Rosado, M. (2006). Metodología de investigación y evaluación. Editorial Trillas S.A. México. P.199.

Sampieri, R. Fernández, C y Baptista, P. (1997). Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill. México. P.60.

Sánchez, A, Valencia, D. Saldarriaga, V (s.f). Acercamiento a fraudes contables y sus principales efectos. Recuperado: <https://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/tgcontaduria/article/viewFile/323523/20780688>.

Sánchez, N y Muñoz, R. (2008). Características del sistema de control interno y de garantía de calidad en el área de atención al usuario de Emssanar EPS regional Valle. Trabajo de grado, pregrado. Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia.

Sánchez, A. (2013). Ensayo: La revisoría fiscal su gran problema la independencia. Universidad Militar de Nueva Granada. Santafé de Bogotá. P. 13

Sosa, M. (2015). Implicaciones de la aplicación del Decreto 0302 de Febrero 20 de 2015. Presentación, Universidad Javeriana. Bogotá. Colombia. P.38

Underwood, B y Shaugnessy, S. (1978). Experimentación en psicología. Barcelona. Editorial Omega. P.1

Vilariño, A. (2001). Turbulencias financieras y riesgos de mercado. Recuperado: https://www.researchgate.net/publication/31747373_Turbulencias_financieras_y_riesgos_de_mercado_A_Vilarino_Sanz.

Villalobos, V. (2016). Análisis del programa de saneamiento fiscal y financiero para mitigar la crisis financiera en las empresas sociales del Estado, caso hospital Piloto de Jamundí. Trabajo de investigación, maestría. Universidad del Valle. Santiago de Cali. Colombia.

13. ANEXOS

Cuestionario de Control Interno y Nivel de Riesgos promediado Procesos realizados en el Fondo de Empleados del CIAT-CRECIAT

Concepto		Si	No	Pond	NA	Observación
1	¿Existe planeación estratégica que vincule directamente al proceso de captación de recursos con objetivos periódicos a alcanzar?					
2	¿La alta gerencia promueve un ambiente de control integral de cada proceso?					
3	¿Existe una estructura organizacional que permita el control integral de cada proceso?					
4	¿Se definen de manera clara y precisa las funciones y objetivos en el manual de procedimientos, a través de flujogramas, listado de actividades, descripciones por puesto, etc.?					
5	¿La entidad cuenta con un sistema de procesamiento de datos integrado y adaptado a las necesidades que permita la generación de información exacta y oportuna para la toma de decisiones?					
6	¿Existe una cultura corporativa que permita a los funcionarios concientizarse de los valores éticos?					
7	¿Existe alguna capacitación y orientación sobre la responsabilidad y el ejercicio del control interno?					
8	¿Están definidos criterios y estrategias para valorar los riesgos en la organización?					
9	¿Reciben capacitación los funcionarios según las necesidades que se presenten?					
10	¿Existe algún tipo de capacitación y asesoría a los funcionarios sobre manejo de archivos y clasificación de documentos? y esta sistematizado?.					
11	¿Se presenta una actualización periódica de los manuales de funciones, procesos y procedimientos?					
12	¿Existe un archivo organizado que permita la consulta rápida a los funcionarios de la entidad?					
13	¿Se les informa oportunamente a los funcionarios de los cambios en las disposiciones legales de la organización?					
14	¿Los principios y valores establecidos en la entidad contribuyen al fortalecimiento de las relaciones interpersonales y clima laboral?					
15	¿Ha participado en actividades promovidas por la alta dirección relacionadas con el ejercicio del control interno?					
16	¿Los funcionarios participan a través de sus opiniones y aportes en la toma de decisiones de las áreas o de la entidad?					
17	¿Ha participado en la identificación de los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos y resultados de su área o de la organización?					

Continuación:

Cuestionario de control interno y nivel de riesgos promediado, procesos realizados en el Fondo de Empleados del CIAT- CRECIAT.

	Concepto	Si	No	Pond	NA	Observación
18	¿Se han determinado criterios para valorar los riesgos en la organización?					
19	¿Los actuales niveles de autoridad y responsabilidad permiten el cumplimiento de las funciones que le han sido asignadas a la entidad?					
20	¿Los funcionarios participan en la elaboración de la planeación de sus áreas?					
21	¿Los programas, los proyectos y el plan operativo de las áreas se relacionan con los objetivos de la entidad?					
22	¿Los resultados obtenidos en la planeación corresponden a lo inicialmente programado?					
23	¿Aplica en el ejercicio de sus funciones los procesos y procedimientos documentados del área?					
24	¿Hay relación entre los procesos y procedimientos de su área con los objetivos corporativos?					
25	¿Se identifican puntos de control en los procesos y procedimientos de su área?					
26	¿El plan de capacitación que se desarrolla en la entidad, ha contribuido a fortalecer las competencias laborales de los funcionarios?					
27	¿Se ha recibido capacitación e información sobre los mecanismos de participación ciudadana?					
28	¿Se generan espacios de participación ciudadana para informar y recibir propuestas de la comunidad que permitan mejorar el desempeño institucional?					
29	¿Se realiza seguimiento en su área de trabajo a los planes de mejoramiento del Control Interno?					
30	¿El sistema operativo usado para el registro de las captaciones es óptimo para el nivel de registro?					
31	¿Se realiza algún tipo de validación sobre el origen de los recursos captados de los asociados (SIPLAFT)?					
32	¿Se tiene control al acceso a los diferentes aplicativos manejados en el Fondo?					
33	¿Existen niveles de control para los diferentes cargos?					
34	¿Se realizan arquezos de caja preventivos y sorpresivos?					
35	¿Están claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?					
36	¿Existen archivos seguros que permitan salvaguardar la base de datos de los asociados y los montos captados por los diferentes servicios ofrecidos por el Fondo?					